



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

T E S I S

**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA
EFECTIVIDAD DE LAS OPERACIONES DEL INSTITUTO
NACIONAL DE BIENESTAR FAMILIAR - INABIF,
DURANTE LOS AÑOS 2008-2009**

PRESENTADA POR

JUANA ROSA ELVIRA PERALES ROSAS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**MAGÍSTER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS, MENCIÓN
EN AUDITORÍA INTEGRAL**

MOQUEGUA – PERÚ

2017

RESUMEN

El propósito investigativo planteado en la presente investigación es la implementación del control interno para la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar del Perú (INABIF), teniendo en cuenta que el INABIF promueve el desarrollo de capacidades y el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de la población más vulnerable del Perú, es muy necesario asegurar la conducción firme, ordenada y eficiente de las operaciones de la entidad y salvaguardar la gestión sobre los apoyos sociales brindados por esta entidad; para ello fue necesario medir la incidencia de las acciones previas y de las acciones posteriores del control interno, con la intención de evaluar si alguna de las dos incide mayoritariamente en la efectividad de las operaciones del INABIF. Con respecto a la metodología utilizada, la investigación se ubica en el nivel explicativo, según Supo (2015), con un diseño correlacional causa-efecto (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), compuesta por una población de 26 personas entre Gerentes y Administradores del INABIF de la Sede Central de Lima; se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple, quedando la muestra determinada por 24 Gerentes y Administradores. Para la recolección de los datos fue necesario utilizar la encuesta, cuyo instrumento un cuestionario estructurado compuesto por valores dicotómicos, permitió recoger datos relevantes para el estudio. El análisis de los resultados permitió contrastar las hipótesis, a través de técnicas No paramétricas y la aplicación del Ji Cuadrado (X^2), por ser datos nominales. Finalmente, se emiten las conclusiones del estudio confirmando que la implementación de un control interno adecuado a las necesidades y características

institucionales que permite la mejora continua en cada uno de sus procesos, incidió favorablemente en las operaciones administrativas y financieras del INABIF por los años 2012-2013, con un nivel de significancia del 5% y un 87% de afirmaciones coincidentes entre los funcionarios y administrativos del INABIF; las acciones previas y posteriores del control interno, ambas inciden proporcionalmente en las operaciones del INABIF, con una ligera diferencia mayoritaria en el control posterior que propicia la mejora continua.

Palabras clave: Control interno, implementación del control interno, auditoría, operaciones del INABIF, efectividad en las operaciones del INABIF, aplicación del control interno.

ABSTRACT

The investigative purpose proposed in the present investigation is the implementation of internal control for the effectiveness of the operations of the National Institute of Family Welfare of Peru (INABIF), taking into account that INABIF promotes capacity development and improvement of conditions and Quality of life of the most vulnerable population of Peru, it is very necessary to ensure the firm, orderly and efficient conduct of the operations of the entity and to safeguard the management of the social supports provided by this entity; For this purpose, it was necessary to measure the impact of previous actions and subsequent actions of internal control, with the intention of evaluating whether one of the two has a major impact on the effectiveness of INABIF's operations. With respect to the methodology used, the research is located at the explanatory level, according to Supo (2015), with a correlational cause-effect design (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), composed of a population of 26 people Between Managers and Administrators of INABIF of the Headquarters of Lima; A simple random probabilistic sampling was applied, being the sample determined by 24 Managers and Administrators. For the collection of the data it was necessary to use the survey, whose instrument a structured questionnaire composed of dichotomous values, allowed to collect relevant data for the study. The analysis of the results allowed to contrast the hypotheses, through non-parametric techniques and the application of the Chi square (χ^2), since they are nominal data. Finally, the conclusions of the study are confirmed confirming that the implementation of an internal control adequate to the needs and institutional characteristics that allows the continuous improvement in each one of its processes,

had a favorable impact on the administrative and financial operations of INABIF for the years 2012-2013, with a level of significance of 5% and 87% of coincident statements between the officials and administrative of INABIF; The previous and subsequent actions of internal control, both have a proportional impact on INABIF's operations, with a slight majority difference in the subsequent control that leads to continuous improvement.

Key words: Internal control, implementation of internal control, audit, INABIF operations, effectiveness in INABIF operations, application of internal control.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática

El problema que se revela en el Instituto Nacional de Bienestar Familiar - INABIF es la no existencia de controles internos y los que existen no se encuentran actualizados, los cuales no obedecen a las necesidades propias de la institución. Con el agravante, que existe total desconocimiento respecto al control interno, debido a que los cargos directivos son desempeñados por personas que desconocen estas particularidades para la implementación del control interno. Este accionar genera inseguridad y riesgo en las operaciones de la institución; así como, daños y pérdidas de activos los cuales afectan negativamente a la entidad.

La carencia de controles internos y desactualización de los controles existentes en la entidad, es una de las debilidades más características que se revelan, los cuales generan contingencias y riesgos para la consecución de los objetivos consignados en el Plan Operativo Institucional.

Además, es de precisar que el Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, objeto de este trabajo de investigación, se caracteriza por no contar con personal directivo debidamente capacitado en temas de control interno, lo cual repercute entre el personal de la entidad, al no tener guías orientadoras sobre controles internos, lo cual ocasiona que los trabajadores no tengan un rumbo definido de hacia dónde seguir y sobre qué.

Esta realidad conlleva a la urgencia de que las autoridades del INABIF establezcan políticas de involucramiento del personal en disposiciones institucionales, brindarles el conocimiento y capacitarlos para el manejo de las mismas, con la finalidad de mejorar la gestión, lo cual permitirá que exista un nivel adecuado para la implementación del control interno en el INABIF.

Es necesario la implementación de un control interno con un correcto funcionamiento en la entidad, a efecto de salvaguardar los activos y derechos que posee el INABIF, de lo contrario existirá el riesgo de que los objetivos y metas trazadas por la entidad no se cumplan. Por tanto, el control interno es una herramienta de suma utilidad para la administración, a efecto de asegurar la conducción firme, ordenada y eficiente de las operaciones de la entidad. Por lo tanto es necesario conocer qué tan efectivo es el control interno en el mejoramiento de las diversas operaciones que desarrolla el INABIF, cómo inciden las diferentes etapas del control interno en las operaciones del INABIF, ya sea el control previo o el control posterior.

1.1.1 Delimitación del problema

- Delimitación temporal

El período en el cual se desarrolló la investigación comprende los años 2012-2013.

- Delimitación espacial

Sede Central - Lima - Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF.

- Delimitación social

Se usó la técnica de la encuesta y se aplicó a los gerentes y administradores de las principales áreas del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF.

1.2 Definición del problema

1.2.1 Problema Principal

¿De qué manera la implementación del control interno incide en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF en los años 2012-2013?

1.2.2 Problemas secundarios

- a. ¿En qué medida las acciones previas del control interno inciden en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF en los años 2012-2013?

- b. ¿De qué manera la ejecución de las acciones posteriores del control interno inciden en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF en los años 2012-2013?

1.3 Objetivo de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar si la implementación del control interno incide en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, años 2012-2013.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Medir la incidencia de las acciones previas del control interno, en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013.
- b. Medir la incidencia de las acciones posteriores del control interno, en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación

El presente trabajo de investigación tomó como referencia la necesidad de la entidad de contar con controles internos que funcionen y cumplan con salvaguardar los activos del Instituto Nacional de Bienestar Familiar - INABIF.

Asimismo se ha revelado que la mayoría de funcionarios públicos designados en el INAIF, desconocen las acciones pertinentes para la implementación de los controles internos, por lo que se hace necesario capacitarlos a efecto de cumplir una gestión satisfactoria y no pongan en riesgo la operatividad y funcionamiento de la institución.

El INABIF revela tener disposiciones referidas a control interno de manera desactualizada y muchas de ellas no acordes a la entidad, motivo por el cual surge la necesidad de crear una estructura de control interno que contribuya a que los integrantes de la gestión cuenten con una herramienta que le permita conocer sus funciones y responsabilidades.

1.4.2 Importancia

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad, definir la importancia que tiene la implementación del control interno para mejorar la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar - INABIF, de tal manera que coadyuve al cumplimiento de objetivos y metas de la entidad.

Asimismo es un objetivo tácito sugerir normas y directivas que mejoren o actualicen los controles existentes; además de sugerir, la capacitación de funcionarios y directivos responsables de la implementación de los controles internos.

1.5 Variables

1.5.1 Variable independiente

X: Control Interno (Variable causal).

1.5.2 Variable dependiente

Y: Efectividad de Operaciones del INABIF (Variable afectada).

1.5.3 Operacionalización de variables

<i>Variable</i>	<i>Definición Conceptual</i>	<i>Definición Operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Medida</i>
Control Interno	Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actividades que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad (Contraloría General de la República, 2006).	La variable será medida a través de la percepción del trabajador del INABIF, frente a la implementación del sistema de control interno	Control previo	Nivel de objetivos y metas alcanzado	1, 2	Nominal 1. Sí 2. No 3. Desconoce
				Ejecución de las acciones de control.	3	
				Nivel de los resultados encontrados.	4	
			Control posterior	Levantamiento de las observaciones encontradas.	5	
				Evaluación de las observaciones.	6	
				Recomendaciones formuladas.	7, 8	
Efectividad de operaciones del INABIF	Capacidad que tiene la institución para responder más rápido a las necesidades del consumidor; disponiendo de los mejores métodos de trabajo para lograr mayor productividad. Es decir, realizar sus actividades de mejor forma (Porter, 1987).	La variable será medida a través de la percepción de los trabajadores del INABIF, frente a la efectividad que logran en las operaciones realizadas en la Institución.	Operaciones Administrativas	Establecimiento de políticas de trabajo.	9	Nominal 1. Sí 2. No 3. Desconoce
				Identificación de posicionamiento.	10	
				Verificación del proceso a nivel INABIF.	11	
				Asignación de servicios alternativos.	13	
				Estrategias emplear.	14	
			Capacidad del gasto	Determinación de costos operativos.	12	

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1 Hipótesis general

La implementación del control interno incide favorablemente en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, años 2012-2013.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a. Es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones previas del control interno.
- b. Es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones posteriores del control interno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Como parte de la realización del estudio se llevó a cabo la búsqueda de investigaciones a nivel de las Escuelas de Posgrado encontrando que en la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de Universidades Nacionales y Particulares, no se ubicaron trabajos que hayan tratado sobre esta problemática; sin embargo, existen algunas tesis que guardan relación con las variables de la investigación, tales como:

Hernández (2003) desarrolló una investigación titulada “Control interno eficaz de la Gestión de una Empresa Cooperativa de Servicios Múltiples” de la Universidad Nacional Federico Villarreal; considerando todos los aspectos relacionados con la planificación, desarrollo, seguimiento y resultados del control aplicado en las cooperativas de servicios múltiples en el desarrollo de su gestión. La investigación es de nivel descriptivo-explicativo, por cuanto presenta la realidad actual de las cooperativas de servicios múltiples y mediante la aplicación de un plan

estratégico, procesos y procedimientos modernos de gestión de empresas competitivas, explica cómo es posible alcanzar la eficacia en la gestión integral de estas instituciones. La muestra estuvo constituida por tres cooperativas, pero se utilizó en mayor volumen la información de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Manuel Polo Jiménez”. Las técnicas implementadas para el recojo de datos es el análisis normativo, entrevistas y encuestas; los instrumentos respectivos corresponden a ficha bibliográfica, guía de entrevista, ficha de encuesta, respectivamente. Las principales conclusiones arriban que el control eficaz desarrollado por los órganos de fiscalización, facilita la optimización de la gestión institucional de las cooperativas de servicios múltiples, lo que redundará en un mejoramiento continuo de estas instituciones.

Escalante (2004) expone en su tesis titulada “Control Interno de las áreas empresariales para optimizar la administración”, de la Universidad de San Martín de Porres, que la aplicación del control interno actúa en todas las áreas de la entidad y en todos los niveles. De alguna manera toda actividad que se realiza está bajo alguna forma de control interno o monitoreo. Las principales áreas de control interno en la empresa, tales como: producción, servicios, finanzas, administración, costos, etc., deben contar con controles internos implementados, con la finalidad de salvaguardar los activos y garantizar la confianza en la generación de los Estados Financieros.

Barbarán Barragán (2013), da cuenta de los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; lo que no facilita el proceso de ejecución de la gestión de las instituciones del Estado, indicando que una de las razones más

evidentes de la importancia del control interno, es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control interno se emplea para crear mejor calidad; las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores. Enfrentar el cambio forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización.

Bendezú (2001) consigna en su tesis titulada “La Auditoría de Gestión en la Empresa Moderna” de la Universidad Nacional Federico Villarreal, desarrolló el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar, la evaluación del sistema de control administrativo, lo que fue de suma utilidad para este trabajo de investigación. Además; hace referencia a los programas, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría de gestión; lo que facilitará la investigación a realizar.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Control interno

Con respecto a las entidades del Estado resulta de estricto cumplimiento la Ley N° 27785 - Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (2002) que establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. Es objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como

el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación. Las normas contenidas en esta Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen. Las disposiciones de esta Ley, y aquellas que expide la Contraloría General en uso de sus atribuciones como ente técnico rector del Sistema, prevalecen en materia de control gubernamental sobre las que, en oposición o menoscabo de éstas, puedan dictarse por las entidades.

La Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (2006) que establece las bases para una adecuada implementación del control interno en el marco del Informe COSO (Committee of sponsoring organizations of the treadway commission) (Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión de Treadway), teniendo por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende este como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. De acuerdo con esta norma se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros,

organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley. Constituyen sus componentes:

El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;

La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;

Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;

Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno;

Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para

dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional;

El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control;

Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno, Reglamento de la Ley N° 28716, prescribe que los titulares de las entidades están obligadas a emitir normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con las normas técnicas de control que dice la Contraloría General de la República.

Se establecen las Normas de Control Interno que han sido elaboradas en armonía con los conceptos y enfoques modernos esbozados por las organizaciones mundiales especializada en la materia. Su estructura se basa en los componentes de control reconocidos internacionalmente.

Se estableció que para fines de una adecuada formalización e implementación de la Estructura de Control Interno en todas entidades del Estado, se concibe que

esta se organice bajo los componentes: ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión que pertenecen al COSO (Committe of sponsoring organizations of the treadway commission) (Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión de Treadway).

A efecto de viabilizar la implementación del control interno, la Contraloría General de la República aprueba la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG - “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, que tiene como objeto propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo probo de las funciones de los funcionarios públicos, así como el cumplimiento de las metas de las instituciones sujetas a control.

Asimismo, que el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente, siendo que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.

Que, en concordancia con lo antes señalado y lo dispuesto en la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - Ley N° 28716 (2006) que atribuyó a la Contraloría General de la República dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación, este Organismo Superior de Control aprobó, mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, las

Normas de Control Interno, las cuales fueron elaboradas en armonía con los conceptos y enfoques modernos esbozados por las principales organizaciones mundiales especializadas sobre la materia, con aportes de INTOSAI instituciones y de personas vinculadas al tema como resultado de su pre-publicación en la página web institucional, y con una estructura basada en los componentes de control reconocidos internacionalmente.

Que, mediante la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, se propone la aprobación de la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, que reúne lineamientos, herramientas y métodos, y expone con mayor amplitud los conceptos utilizados en las Normas de Control Interno; con la finalidad de orientar su efectiva y adecuada implementación. Asimismo se propone establecer plazos para dicho fin, con arreglo a lo dispuesto en la Ley de Control Interno y las Normas de Control Interno; y para coadyuvar a la mejora de la gestión pública y al logro de los objetivos y metas institucionales.

En uso de las atribuciones establecidas por el artículo 32° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República se consigna: Aprobar la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, como documento orientador para la gestión pública y el control gubernamental, sin perjuicio de la legislación que emitan los distintos niveles de gobierno, así como las normas que dicten los órganos rectores de los sistemas administrativos estableciéndonos plazos. Artículo Segundo.- Establecer un plazo máximo de veinticuatro meses para la

implementación del Sistema de Control Interno a partir del día siguiente de publicada la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG.

Informe COSO

COSO (1992) publicó: “El Sistema Integrado de Control Interno”, un informe que establece una definición común del control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control.

Matriz del COSO

A. Consiste en tres objetivos

- Eficacia y eficiencia de la operación.
- Confiabilidad de los Reportes Financieros.
- Cumplimiento con leyes y regulaciones.

B. Componentes del COSO

B.1 Entorno de Control: COSO (1992) señala los siguientes:

- **Integridad y Valores Éticos;** La dirección ha de transmitir el mensaje de que la integridad y los valores éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. Los empleados deben captar y entender ese mensaje. La dirección ha de demostrar continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los valores éticos.
- **Compromiso de competencia profesional;** La dirección ha de especificar el nivel de competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducir

los niveles requeridos de competencia en conocimientos y habilidades imprescindibles.

- **Consejo de administración y comité de auditoría;** un consejo de administración activo y efectivo, o comités del mismo, es un elemento de control importante para asegurar un control interno efectivo.
- **La filosofía de dirección y el estilo de gestión;** suelen tener un efecto omnipresente en una entidad. Estos son, naturalmente, intangibles, pero no se pueden buscar indicadores positivos o negativos.
- **Estructura organizativa;** no deberá ser tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la empresa ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los ejecutivos deben comprender cuáles son sus responsabilidades de control y poseer la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad;** la asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades y el sistema de control y establecen los papeles respectivos de las personas dentro del sistema.
- **Políticas y prácticas en materia de los recursos humanos;** son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes que permitan llevar a cabo los planes de la entidad y así lograr la consecución de sus objetivos.

B.2. Evaluación de los Riesgos: COSO (1992) señala:

- **Objetivos globales de la entidad;** para que una entidad tenga un control eficaz,

debe tener unos objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyadas por los planes estratégicos correspondientes.

- **Objetivos específicos para cada actividad;** surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos. Los objetivos específicos suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados. Deberían establecerse objetivos para cada actividad importante, siendo estos objetivos específicos coherentes los unos con los otros.
- **Riesgos;** el proceso de la evaluación de los de los riesgos de una entidad, debe identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades.

Dicho proceso ha de tener en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos, debe efectuar un análisis de los riesgos y proporcionar una base para la gestión de los mismos.

- **Gestión del cambio;** los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades evolucionan. Hacen falta mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar ante ellos.

C. Actividades de Control

Las Actividades de Control abarcan una gran variedad de políticas y los procedimientos correspondientes de implantación que ayudan a asegurar que se siguen las directrices de la dirección. Ayudan a asegurar que se llevan a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos y así conseguir los objetivos de la entidad.

D. Información y Comunicación

- **Información;** se identifica, recoge, procesa y presenta por medio de los sistemas de información pertinente incluye los datos del sector y los datos económicos y de organismos de control obtenidos de fuentes externas, así como la información generada dentro de la organización.
- **Comunicación; es inherente al proceso de información.** La comunicación también se lleva a cabo en un sentido más amplio, en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos. La comunicación debe ser eficaz en todos los niveles de la organización (tanto hacia abajo como hacia arriba y a lo largo de la misma) y con personas ajenas a la organización.

E. Supervisión

- **Supervisión continuada;** se produce en el transcurso normal de las operaciones e incluye las actividades habituales de gestión y supervisión, así como otras acciones que efectúa personal a realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema del control interno.
- **Evaluaciones puntuales;** resulta útil examinar el sistema de control interno de vez en cuando, enfocando el análisis directamente a la eficacia del sistema. El alcance y la frecuencia de tales evaluaciones puntuales dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procedimientos de supervisión continuada.
- **Comunicación de las deficiencias de control interno;** deberían ser comunicadas a los niveles superiores y las más significativas deben ser presentadas a la alta dirección y al consejo de administración.

RELACIÓN ENTRE EL COSO I Y COSO II		
MODELO DE COSO I		MODELO DE COSO II
Ambiente de Control		Ambiente Interno Establecer los objetivos
Evaluación de los Riesgos		Identificar los Riesgos Evaluación de riesgos Respuesta a los riesgos
Actividades de Control		Actividades de Control
Información y Comunicación		Información y Comunicación
Supervisión		Supervisión

Bernal (2011) menciona que el propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo (Bernal, 2011).

Riesgo de auditoría; significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante (Fernández, 2005). El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

✓ **Riesgo inherente;** es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia

relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

- ✓ **Riesgo de control;** es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.
- ✓ **Riesgo de detección;** es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

Vilar (1997) señala que el término "Sistema de Control Interno" significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El Sistema de Control Interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

El ambiente de control, que significa para Vilar (1997) la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control

interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Según Vilar (1997) señala que los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités
- Filosofía y estilo operativo de la administración
- Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos y segregación de deberes.

Procedimientos de control, que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad. Taylor y Fayol (1960) indican que los procedimientos específicos de control incluyen:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones.
- Verificar la exactitud aritmética de los registros.
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre cambios a programas de computadora y acceso a archivos de datos.
- Mantener y revisar las cuentas de control y las balanzas de comprobación.

- Aprobar y controlar documentos.
- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
- Limitar el acceso físico directo a los activos y registros.
- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

Diseñar procedimientos de auditoría apropiados.

Al desarrollar el enfoque de auditoría, el auditor considera la evaluación preliminar del riesgo de control (conjuntamente con la evaluación del riesgo inherente) para determinar el riesgo de detección apropiado por aceptar para las aseveraciones del estado financiero y para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos para dichas aseveraciones (Holmes, 1997).

Riesgo inherente.

(Holmes, 1997) Al desarrollar el plan global de auditoría, el auditor debería evaluar el riesgo inherente a nivel del estado financiero. Al desarrollar el programa de auditoría, el auditor debería relacionar dicha evaluación a nivel de aseveración de saldos de cuenta y clases de transacciones de importancia relativa, o asumir que el riesgo inherente es alto para la aseveración.

Para evaluar el riesgo inherente, el auditor usa juicio profesional para evaluar numerosos factores, cuyos ejemplos son:

A nivel del estado financiero

- La integridad de la administración.
- La experiencia y conocimiento de la administración y cambios en la administración durante el periodo.
- Presiones inusuales sobre la administración, por ejemplo, circunstancias que podrían predisponer a la administración a dar una representación errónea de los estados financieros, tales como: en que la industria está pasando por un gran número de fracasos de negocios o una entidad que carece de suficiente capital para continuar operaciones.
- La naturaleza del negocio de la entidad, por ejemplo, el potencial para obsolescencia tecnológica de sus productos y servicios, la complejidad de su estructura de capital, la importancia de las partes relacionadas y el número de locaciones y diseminación geográfica de sus instalaciones de producción.
- Factores que afectan la industria en la que opera la entidad, por ejemplo, condiciones económicas y de competencia según identificadas por las tendencias e índices financieros, y cambios en tecnología, demanda del consumidor y prácticas de contabilidad comunes a la industria.

A nivel de saldo de cuenta y clase de transacciones

- Cuentas de los estados financieros probables de ser susceptibles a representación errónea, por ejemplo, cuentas que requirieron ajuste en el periodo anterior o que implican un alto grado de estimación.
- La complejidad de transacciones subyacentes y otros eventos que podrían requerir usar el trabajo de un experto.

- El grado de juicio implicado para determinar saldos de cuenta.
- Susceptibilidad de los activos a pérdida o malversación, por ejemplo, activos que son altamente deseables y movibles como el efectivo.
- La terminación de transacciones inusuales y complejas, particularmente cerca del fin del periodo.
- Transacciones no sujetas a procesamiento ordinario.

Sistemas de contabilidad y de control interno.

Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el periodo contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificado.
- El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquiera diferencia.

Limitaciones inherentes de los controles internos.

Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se han alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes. Dichas limitaciones incluyen:

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración sobrepasando un control interno.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones y de que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

Comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno

Fernández (2005) menciona que al obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno para planear la auditoría, el auditor obtiene un conocimiento del diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, y de

su operación. Por ejemplo, un auditor puede desarrollar una prueba de "rastreo", o sea, seguirle la pista a unas cuantas transacciones por todo el sistema de contabilidad. Cuando las transacciones seleccionadas son típicas de las transacciones que pasan a través del sistema, este procedimiento puede ser tratado como parte de las pruebas de control. La naturaleza y alcance de las pruebas de rastreo desarrolladas por el auditor son tales que ellas solas no proporcionarían suficiente evidencia apropiada de auditoría para soportar una evaluación de riesgo de control que sea menos que alto.

La naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos desempeñados por el auditor para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno variará según, entre otras cosas:

- El tamaño y complejidad de la entidad y de su sistema de computación.
- Consideraciones sobre importancia relativa.
- El tipo de controles internos implicados.
- La naturaleza de la documentación de la entidad de los controles internos específicos.
- La evaluación del auditor del riesgo inherente.

Ordinariamente, la comprensión del auditor de los sistemas de contabilidad y de control interno, que es importante para la auditoría, se obtiene a través de experiencia previa con la entidad y se suplementa con:

- Investigaciones con la administración, personal de supervisión y otro personal apropiado en diversos niveles organizacionales dentro de la entidad, junto con referencia a la documentación, como manuales de procedimientos,

descripciones de puestos y diagramas de flujos.

- Inspección de documentos y registros producidos por los sistemas de contabilidad y de control interno.
- Observación de las actividades y operaciones de la entidad, incluyendo observación de la organización de operaciones por computadora, personal de la administración, y la naturaleza del proceso de transacciones.

Sistema de Contabilidad

Es importante mencionar también que, el auditor debería comprender el sistema de contabilidad para identificar los siguientes puntos:

- Cuáles son las principales clases de transacciones que realiza la entidad.
- Cómo se inician dichas transacciones
- Con qué registros contables se cuenta, cuáles son importantes, qué documentos de soporte se tiene, cuáles son las cuentas en los estados financieros.
- Y cuál es el proceso contable y de informes financieros aplicado en la entidad, desde el inicio de las transacciones importantes y otros eventos, hasta la inclusión en los estados financieros

Ambiente de control

El auditor debería obtener una comprensión del ambiente de control suficiente para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Procedimientos de control

El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control

suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control. Como los procedimientos de control están integrados con el ambiente de control y con el sistema de contabilidad, al obtener el auditor una comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad, es probable que obtenga también algún conocimiento sobre procedimientos de control, por ejemplo, al obtener una comprensión del sistema de contabilidad referente a efectivo, el auditor ordinariamente se da cuenta de si las cuentas bancarias están conciliadas. Ordinariamente, el desarrollo del plan global de auditoría no requiere una comprensión de procedimientos de control para cada aseveración de los estados financieros en cada cuenta y clase de transacción (Holmes, 1997).

Riesgo de control

Para el proceso del riesgo de control es importante empezar por la **evaluación preliminar del riesgo de control**, que es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno. Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, el auditor debería hacer una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración, para cada saldo

de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa. El auditor ordinariamente evalúa el riesgo de control a un alto nivel para algunas o todas las aseveraciones cuando:

- Los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no son efectivos.
- Evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no sería eficiente.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta, a menos que el auditor:

- Pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa.
- Planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.

En un segundo momento debe verificarse la **documentación de la comprensión y de la evaluación del riesgo de control**.

El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría:

- La comprensión obtenida de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad.
- La evaluación del riesgo de control.

Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para las conclusiones. Pueden usarse diferentes técnicas para documentar información relativa a los sistemas de contabilidad y de control interno. La selección de una técnica particular es cuestión de juicio por parte

del auditor. Son técnicas comunes, usadas solas o en combinación, las descripciones narrativas, los cuestionarios, las listas de verificación, y los diagramas de flujo. La forma y extensión de esta documentación es influida por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad. Generalmente, mientras más complejos los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad y más extensos los procedimientos del auditor, más extensa necesitará ser la documentación del auditor.

Pruebas de control

Las pruebas de control se desarrollan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de:

- El diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir, si están diseñados adecuadamente para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa.
- La operación de los controles internos a lo largo del periodo

Algunos de los procedimientos para obtener la comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno pueden no haber sido específicamente planeados como pruebas de control pero pueden proporcionar evidencia de auditoría sobre la efectividad del diseño y operación de los controles internos relevantes a ciertas aseveraciones y, consecuentemente, servir como pruebas de control. Por ejemplo, al obtener la comprensión sobre los sistemas de contabilidad y de control interno referentes a efectivo, el auditor puede haber obtenido evidencia de auditoría sobre la efectividad del proceso de conciliación de bancos a través de investigaciones y observación.

Cuando el auditor concluye que los procedimientos desempeñados para obtener la comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno también proporcionan evidencia de auditoría sobre la adecuación de diseño y efectividad de operación de las políticas y procedimientos relevantes a una particular aseveración de los estados financieros, el auditor puede usar esa evidencia de auditoría, provisto que sea suficiente, para soportar una evaluación de riesgo de control a un nivel menos que alto.

El auditor debería obtener evidencia de auditoría por medio de pruebas de control para soportar cualquiera evaluación del riesgo de control que sea menos que alto. Mientras más baja la evaluación del riesgo de control, más soporte debería obtener el auditor de que los sistemas de contabilidad y de control interno están adecuadamente diseñados y operando en forma efectiva.

Las desviaciones de los controles prescritos pueden ser causadas por factores como cambios en personal clave, fluctuaciones de temporada importantes en el volumen de transacciones, y error humano. Cuando las desviaciones son detectadas, el auditor hace investigaciones específicas respecto de esos asuntos, particularmente la programación de tiempos en los cambios de personal en funciones clave de control interno. El auditor entonces se asegura que las pruebas de control cubran en forma apropiada dicho periodo de cambio o fluctuación.

Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría

Ciertos tipos de evidencia de auditoría obtenida por el auditor son más confiables que otros. Ordinariamente, la observación del auditor proporciona

evidencia de auditoría más confiable que meramente hacer investigaciones, por ejemplo, el auditor podría obtener evidencia de auditoría sobre la apropiada segregación de deberes al observar al individuo que aplica un procedimiento de control o haciendo investigaciones con el personal apropiado. Sin embargo, la evidencia de auditoría obtenida por algunas pruebas de control, como observación, pertenece solo al momento del tiempo en que fue aplicado el procedimiento. El auditor puede decidir, por lo tanto, suplementar estos procedimientos con otras pruebas de control capaces de proporcionar evidencia de auditoría sobre otros periodos de tiempo.

Al determinar la evidencia de auditoría apropiada para soportar una conclusión sobre riesgo de control, el auditor puede considerar la evidencia de auditoría obtenida en auditorías previas. En un trabajo continuo, el auditor estará consciente de los sistemas de contabilidad y de control interno a través del trabajo llevado a cabo previamente pero necesitará actualizar el conocimiento adquirido y considerar la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional de cualesquier cambios en control. Antes de apoyarse en procedimientos desempeñados en auditorías previas, el auditor debería obtener evidencia de auditoría que soporte esta confiabilidad. El auditor debería obtener evidencia sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de cualesquier cambios en los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad, ya que dichos procedimientos fueron desempeñados y debería evaluar su impacto sobre la confiabilidad que intenta depositarles el auditor. Mientras más largo el tiempo desde que se desempeñaron dichos procedimientos, menos seguridad puede resultar.

Evaluación final del riesgo de control

Antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control es confirmada.

Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control

La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados. En estas situaciones, si el auditor se decide a evaluar los riesgos inherente y de control por separado, hay una posibilidad de una evaluación inapropiada del riesgo. Como resultado, el riesgo de auditoría puede ser más apropiadamente determinado en dichas situaciones haciendo una evaluación combinada.

Riesgo de detección o riesgo de auditoría

El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Algún riesgo de detección estaría siempre presente aún si un auditor examinara 100 por ciento del saldo de una cuenta o clase de transacciones porque, por ejemplo, la mayor parte de la evidencia de auditoría es persuasiva y no conclusiva.

El auditor debería considerar los niveles evaluados de riesgos inherentes y de control al determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos requeridos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable.

A este respecto, el auditor consideraría:

La naturaleza de los procedimientos sustantivos, por ejemplo, usar pruebas dirigidas hacia partes independientes fuera de la entidad y no pruebas dirigidas hacia partes o documentación dentro de la entidad, o usar pruebas de detalles para un objetivo particular de auditoría además de procedimientos analíticos:

La oportunidad de procedimientos sustantivos, por ejemplo, desempeñándolos al fin del periodo y no en una fecha anterior; y el alcance de los procedimientos sustantivos, por ejemplo, usar un tamaño mayor de muestra.

Hay una relación inversa entre riesgo de detección y el nivel combinado de riesgos inherente y de control. Por ejemplo, cuando los riesgos inherente y de control son altos, el riesgo de detección aceptable necesita estar bajo para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. Por otra parte, cuando los riesgos inherente y de control son bajos, un auditor puede aceptar un riesgo de detección más alto y aun así reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. Refiérase al Apéndice para una ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría.

Mientras que las pruebas de control y procedimientos sustantivos son distinguibles en cuanto a su propósito, los resultados de cualquiera de los dos tipos de procedimientos pueden contribuir al propósito del otro. Las representaciones

erróneas descubiertas al conducir los procedimientos sustantivos pueden causar que el auditor modifique la evaluación previa de riesgo de control. Refiérase al Apéndice para una ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría.

Los niveles evaluados de riesgos inherentes y de control no pueden ser suficientemente bajos para eliminar la necesidad para el auditor de desempeñar algún procedimiento sustantivo. Sin importar los niveles evaluados de riesgos inherentes y de control, el auditor debería desempeñar algunos procedimientos sustantivos para los saldos de las cuentas y clases de transacciones de importancia relativa.

La evaluación del auditor de los componentes del riesgo de auditoría puede cambiar durante el curso de una auditoría, por ejemplo, puede llegar información a la atención del auditor cuando desempeña procedimientos sustantivos que difiera importantemente de la información sobre la que el auditor originalmente evaluó los riesgos inherentes y de control. En tales casos, el auditor modificaría los procedimientos sustantivos planeados basado en una revisión de los niveles evaluados de los riesgos inherentes y de control.

Mientras más alta la evaluación del riesgo inherente y de control, más evidencia de auditoría debería obtener el auditor del desempeño de procedimientos sustantivos. Cuando tanto el riesgo inherente como el de control son evaluados como altos, el auditor necesita considerar si los procedimientos sustantivos pueden brindar suficiente evidencia apropiada de auditoría para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Cuando

el auditor determina que el riesgo de detección respecto de una aseveración de los estados financieros para el saldo de una cuenta o clase de transacciones de importancia relativa, no puede ser reducido a un nivel aceptablemente bajo, el auditor debería expresar una opinión calificada o una abstención de opinión.

Riesgo de auditoría en el negocio pequeño

El auditor necesita obtener el mismo nivel de seguridad para expresar una opinión no calificada sobre los estados financieros tanto de entidades pequeñas como grandes. Sin embargo, muchos controles internos que serían relevantes para entidades grandes no son prácticos en el negocio pequeño. Por ejemplo, en pequeños negocios, los procedimientos de contabilidad pueden ser desarrollados por unas cuantas personas que pueden tener responsabilidades tanto de operación como de custodia y por lo tanto faltaría la segregación de deberes o estaría severamente limitada. La inadecuada segregación de deberes puede, en algunos casos, ser cancelada por un fuerte sistema de control de la administración en el que existen controles de supervisión del dueño/gerente a causa del conocimiento personal directo de la entidad e involucramiento en las transacciones. En circunstancias donde la segregación de deberes es limitada y falta la evidencia de auditoría de los controles de supervisión, la evidencia de auditoría necesaria para soportar la opinión del auditor sobre los estados financieros puede tener que obtenerse completamente a través del desempeño de procedimientos sustantivos.

Comunicación de deficiencias

Como resultado de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y de las pruebas de control, el auditor puede darse cuenta de las

debilidades en los sistemas. El auditor debería hacer saber a la administración, tan pronto sea factible y a un apropiado nivel de responsabilidad, sobre las debilidades de importancia relativa en el diseño u operación de los sistemas de contabilidad y de control interno, que hayan llegado a la atención del auditor. La comunicación a la administración de las debilidades de importancia relativa ordinariamente sería por escrito.

Sin embargo, si el auditor juzga que la comunicación oral es apropiada, dicha comunicación sería documentada en los papeles de trabajo de la auditoría. Es importante indicar en la comunicación que sólo han sido reportadas debilidades que han llegado a la atención del auditor como un resultado de la auditoría y que el examen no ha sido diseñado para determinar la adecuación del control interno para fines de la administración.

Bailey (1998) señala que, con respecto a la Norma General No. 1: La auditoría debe desempeñarse por una persona o personas que posean un adiestramiento técnico adecuado y pericia profesional.

Naturaleza de la Evidencia

La evidencia que soporta la elaboración de los estados financieros está conformada por información contable que registra los hechos económicos y por los demás datos que corrobore esta última, todo lo cual deberá estar disponible para el examen del revisor fiscal o auditor externo.

Los libros oficiales, los auxiliares, los manuales de procedimientos y contabilidad, los papeles de trabajo, los justificantes de los comprobantes de diario,

las conciliaciones, etc., constituyen evidencia primaria que apoya la preparación de los estados financieros. Los datos de contabilidad utilizados para la elaboración de los estados no pueden considerarse suficientes por sí mismos y por otra parte, sin la comprobación de la corrección y exactitud de los datos básicos no puede justificarse una opinión sobre estados financieros (evidencia corroborada). La evidencia comprobatoria incluye materiales documentados, tales como, cheques, facturas, contratos, actas, confirmaciones y otras declaraciones escritas por personas responsables, información esta, que el auditor o Revisor Fiscal obtiene por medio de su investigación, observación, inspección y examen físico y que le permite llegar a conclusiones por medio de razonamiento lógico. La mayor parte del trabajo del auditor independiente para formular su opinión sobre estados financieros consiste en obtener y examinar evidencia.

La medida de validez de tal evidencia para los propósitos de auditoría queda a juicio del auditor; en este aspecto, la evidencia para la auditoría difiere de la evidencia legal, la cual está circunscrita por reglas rígidas. La manera como la evidencia influye sobre el auditor varía sustancialmente a medida que él se va formando una opinión con respecto a los estados financieros bajo examen. La objetividad, el tiempo de conseguir la evidencia, el grado en que ésta sea pertinente y también la existencia de otras pruebas que puedan respaldar las mismas conclusiones, pueden también considerarse como factores para determinar su competencia.

Dentro de la organización de la compañía y fuera de ella existen también personas informadas a quienes el auditor puede dirigir sus preguntas. Los activos

que tienen existencia física también están al alcance del auditor para su inspección. Las actividades del personal de la compañía pueden ser observadas. El auditor puede llegar a conclusiones respecto a la validez de las varias representaciones de los estados financieros con base en su observación de ciertas condiciones tales como condiciones sobre el control interno.

Competencia de la evidencia

Para ser competente la evidencia debe ser válida y pertinente. La validez depende en tal grado de las circunstancias bajo las cuales se obtiene que no se puedan hacer generalizaciones sobre la razonabilidad de los varios tipos de prueba.

Aunque se reconoce la posibilidad de excepciones importantes, las siguientes presunciones, acerca de la validez de la evidencia son de utilidad en la auditoría.

La evidencia que se ha obtenido de fuentes independientes fuera de una compañía provee una seguridad mayor de su razonabilidad para los propósitos de auditoría independiente que aquella que sea obtenida únicamente dentro de la empresa.

Suficiencia de la evidencia

La cantidad y clase de evidencia requerida para respaldar una opinión informada, son asuntos que el auditor debe determinar en el ejercicio de su juicio profesional después de un estudio cuidadoso de las circunstancias en cada caso particular. Al tomar tales decisiones, él debe considerar la naturaleza de la partida bajo examen, la materialidad de posibles errores o irregularidades, el grado de riesgo encontrado el cual es dependiente de la eficiencia del control interno y de la

susceptibilidad de cualquier partida a su conversión, manipulación o error en interpretación y también la clase y competencia de la evidencia que está a su alcance.

El objetivo del auditor independiente es el de obtener suficiente evidencia competente que lo provea con una base razonable para formar su opinión bajo las circunstancias. En la gran mayoría de los casos el auditor encuentra que es necesario confiar en evidencia que es más persuasiva que convincente. Las aseveraciones individuales en los estados financieros y en la proposición general de que los estados financieros en conjunto presentan razonablemente la posición financiera y resultados de operaciones de la compañía que reporta, son de tal naturaleza que hasta un auditor experimentado, rara vez está convencido sin ninguna duda con respecto a todos los aspectos de los estados financieros sujetos a revisión.

Según el grado en que el auditor independiente se mantiene en duda sustancial acerca de cualquier aseveración de significación material, él debe abstenerse de formular una opinión hasta que no haya obtenido suficiente y competente evidencia para remover cualquier duda sustancial o él debe expresar una opinión con salvedades o una opinión negativa.

Arens y Loebbecke (1996) manifiestan que:

Cada uno de los cinco componentes de la estructura de control, deben ser estudiados y entendidos. Al lograr ese conocimiento, el auditor deberá considerar dos aspectos: 1) el diseño de varias políticas y procedimientos en

cada componente de la estructura de control y 2) si se han puesto en operación.

La necesidad de considerar el diseño y operación para cada uno de los cinco componentes se resumen en el esquema que presentan los autores a continuación:

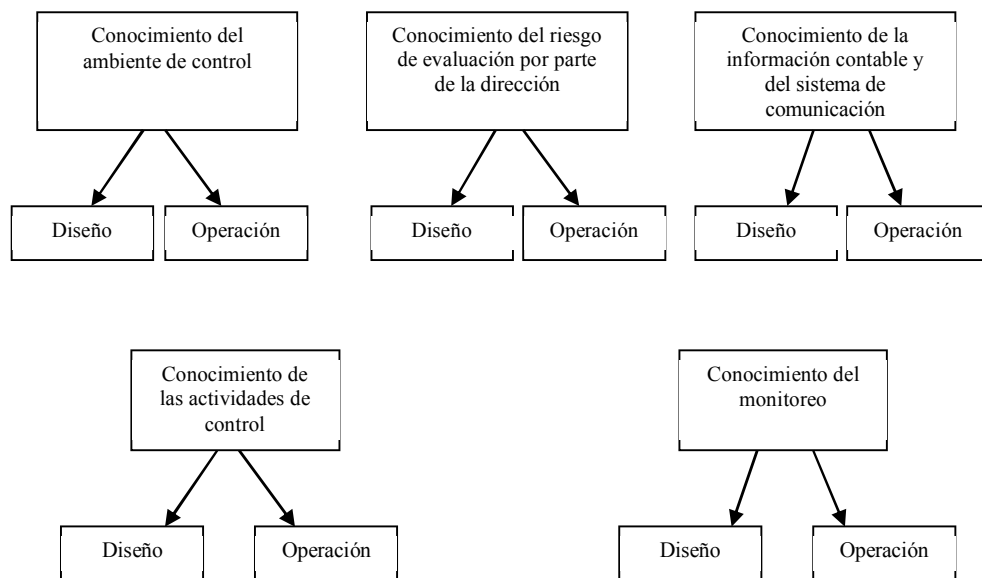


Figura 1: Conocimiento de la estructura de control interno para diseño y operación
Fuente: Arens y Loebbecke (1996)

- **Conocimiento del ambiente de control.** Se obtiene información sobre el ambiente de control para cada uno de los componentes. Posteriormente el auditor utiliza ese conocimiento como base para evaluar la actitud y conciencia de la administración y de los directores sobre la importancia del control. la operación del sistema presupuestario podría entonces evaluarse en parte consultando al personal de presupuestos a fin de determinar los procedimientos que utiliza y hacer un seguimiento de las diferencias entre lo presupuestado y lo real. El auditor también podría examinar las cédulas del cliente comparando los resultados reales con los presupuestos.

- ***Conocimiento de la evaluación del riesgo de la administración.*** El auditor logra conocer el proceso de evaluación de riesgo de la administración determinando la forma en que la administración identifica los riesgos relevantes a los informes financieros, evaluando su importancia y probabilidad de presentación y decidiendo las acciones que se requieren para enfrentar los riesgos. Los cuestionarios y pláticas con la administración son la forma más común de lograr ese conocimiento.
- ***El conocimiento de la información contable y sistema de comunicación.*** A fin de entender el diseño del sistema de contabilidad, los autores determinan: 1) las clases importantes de operaciones de la empresa; 2) la forma en que se inician tales operaciones; 3) los registros contables que existen y su naturaleza; 4) la forma en que las operaciones se procesan de principio a fin, incluyendo el alcance y naturaleza de uso de la computadora; y 5) la naturaleza y detalles del proceso de información financiera. Comúnmente, esto se logra y se documenta mediante una descripción narrativa del sistema o mediante un diagrama de flujo. A menudo, la operación del sistema contable se determina rastreando una o varias operaciones a través del sistema contable (a esto se llama una exploración de operaciones).
- ***Conocimiento de las actividades de control.*** Los auditores logran conocer el ambiente de control y el sistema contable en forma similar para la mayoría de las auditorías; sin embargo, varía de forma considerable la forma de conocer las actividades de control. en el caso de clientes más pequeños, es común identificar pocas o incluso ninguna actividad de control porque a menudo los

controles no son eficaces debido al personal limitado. En tal caso, el auditor determina un alto riesgo de control evaluado. En el caso de clientes con amplios controles en donde el auditor cree que probablemente los controles sean excelentes, a menudo es adecuado identificar muchos controles adicionales en el proceso. La medida en que se identifiquen tales controles es asunto del criterio de auditoría.

- ***Conocimiento del monitoreo.*** El conocimiento más importante que necesita el auditor sobre el monitoreo son los tipos principales de actividades de monitoreo que utiliza una compañía y la forma en que estas actividades se utilizan para cambiar la estructura de control interno. Las prácticas con la administración son la forma más común de lograr este conocimiento.

Es conveniente remarcar que el *control interno es parte de la dirección*, ya que este tiene la responsabilidad de diseñar un sistema, coherente con las cinco características anteriormente mencionadas, que sirva para proteger los activos de la empresa y que, entre otras cosas, permita asegurar que los estados financieros son correctos. Además debe verificar el sistema para cerciorarse del cumplimiento de los procedimientos establecidos, de que se tienen en cuenta los cambios en la situación operacional y que se adoptan las medidas correctoras oportunas cuando existan anomalías en el sistema; Sin embargo, puede delegar parte de la función política de la empresa en el auditor interno.

Sin embargo, las similitudes existentes entre los auditores externos e internos están relacionadas con la mecánica y técnica del sistema; Sin embargo, los objetivos finales presentan grandes diferencias. Pues que, de hecho, estas similitudes existen

en los procedimientos, el auditor independiente puede y debe basarse en el trabajo interno para reducir el campo de acción de su trabajo. El auditor independiente, al determinar en qué medida debería basarse en los trabajos de auditoría interna, debería considerar tres factores que son:

1. *La competencia de los auditores internos.* El auditor independiente debería investigar las aptitudes del personal de auditoría interna, incluyendo factores como las normas que utiliza el cliente en la contratación, formación y supervisión de este personal.
2. *La independencia de los auditores internos.* La independencia de los auditores internos dependerá en gran medida sobre el nivel de la organización a quien dé parte de sus hallazgos y el nivel que tenga de responsabilidad administrativa.
3. *La evaluación del trabajo de los auditores internos.* Una vez que se hayan considerado los dos primeros factores, el auditor independiente debe verificar si el trabajo fue realizado a un nivel profesional aceptable. Para hacerlo, se debe considerar el alcance del trabajo, los programas de auditoría utilizados y la evidencia documental de que el trabajo era completo y las conclusiones justificadas. Se deberían revisar los resultados examinando algunas transacciones iguales o similares a las verificadas por el auditor interno.

Si el auditor independiente tiene intención de basarse en el trabajo del interno, una planificación anticipada de sus necesidades permitirá delinear mejor los límites entre ambos y de esa forma podrá lograr sus objetivos con mayor eficiencia.

Ortiz (2000) expone que:

“El control comienza con la estructura de expectativas que proporcionan los estándares desde ese punto, el control consiste en una serie de etapas que tienden a asegurar que el desempeño sea real y se ajuste al desempeño esperado”.

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para:

- a) La protección de sus activos (función de protección)
- b) Obtención de información financiera correcta y segura (función informativa)
- c) La promoción de la eficiencia de la operación (función de la eficiencia) acorde con las políticas de eficiencia prescritas por la dirección de la empresa.

Esta definición también comprende o se extiende más allá de las funciones que directamente corresponden a los de contabilidad y finanzas, ya que puede incluir:

- El control presupuestal
- Costos estándar
- Información periódica sobre la operación, análisis estadístico y su distribución
- Programas de entrenamiento del personal
- Un cuerpo de auditoría interna
- Estudios sobre tiempo y movimientos propios de la ingeniería industrial; y

- Controles de calidad mediante un sistema de inspección que es fundamentalmente una función de producción.

Los elementos del control interno se pueden agrupar en cuatro (4) clasificaciones:

Organización

Los elementos del control interno que intervienen en ella son:

- a) **Dirección**, que asume la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) **Coordinación**, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.
- c) **División de labores**, que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registró. El principio básico del control interno es en este aspecto según lo establece el Estudio Internacional de Control del Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano, que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. El principio de división de funciones impide que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posición de los bienes involucrados en la operación. Bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas personas, independientes entre sí.

- d) **Asignación de responsabilidades**, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización inherentes con las responsabilidades asignadas. En el marco de este principio fundamental, este aspecto consiste, en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien debidamente autorizado para ello.

Álvarez (2007) señala que:

El control interno es el conjunto de planes, procedimientos, políticas, normas y métodos de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal organizado e instituido en cada entidad y proporcionar seguridad razonable de poder lograr las metas y objetivos propuestos, es considerado también como un proceso continuo, ejecutado por la dirección, la gerencia y el personal de la entidad para proporcionar seguridad y confiabilidad en las funciones, competencias y atribuciones.

Cervantes (1998) manifiesta que:

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para:

- a) La protección de sus activos (función de protección)
- b) Obtención de información financiera correcta y segura (función informativa)

- c) La promoción de la eficiencia de la operación (función de la eficiencia), acorde con las políticas de eficiencia prescritas por la dirección de la empresa.

Esta definición también comprende o se extiende más allá de las funciones que directamente corresponden a los de contabilidad y finanzas, ya que puede incluir:

- El control presupuestal
- Costo estándar
- Información periódica sobre la operación, análisis estadístico y su distribución
- Programas de entrenamiento del personal
- Un cuerpo de auditoría interna
- Estudios sobre tiempo y movimientos propios de la ingeniería industrial; y
- Control de calidad mediante un sistema de inspección que es fundamentalmente una función de producción.

Álvarez (2000) indica que:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto coordinado de los métodos y medidas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia operativa y alentar la adhesión a las políticas prescritas por la Gerencia.

Cashin, Neuwirth y Levi (1990) señalan:

El control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección.

Cooper y Lybrand (2002) manifiestan que:

En un sentido amplio, se define como: un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- a.* Eficacia y eficiencia de las operaciones
- b.* Fiabilidad de la información financiera, y
- c.* Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Esta definición refleja los conceptos fundamentales siguientes:

- El control interno es un proceso, es un conjunto de acciones, estructuras y coordinadas dirigidas a un fin o resultado. No se trata de acciones añadidas, si no de acciones incorporadas a los procesos e integradas a la gestión de la entidad como parte inseparable de su actividad.

- El control interno lo llevan a cabo las personas, en cada nivel de la entidad. No se trata solo de la dirección, sino de todas las personas que componen la organización, las cuales deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello.
- El control interno solo puede aportar un grado razonable de seguridad a la entidad de que los objetivos previstos serán alcanzados, no es posible que los controles eviten todos los problemas y cubran todos los riesgos, por lo que es muy importante conocer sus limitaciones”.
- El control interno facilita la consecución de los objetivos de la entidad en los tres ámbitos siguientes:
 - Eficiencia y eficacia de las operaciones
 - Fiabilidad de la información financiera y contable, y
 - Cumplimiento de las leyes y las normas aplicables.

Álvarez (2007) manifiesta que:

La importancia del control interno en cuanto al estudio y evaluación es uno de los puntos más importantes que se debe considerar en el proceso de gestión organizacional, ya que depende de su funcionamiento y aplicación que se medirá la buena gestión, la probabilidad y transparencia en el desempeño funcional y permitirá conocer, si la organización garantiza el desempeño óptimo de su gestión, organización y manejo de sus recursos, así como de

disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

Por lo tanto es importante porque es un sistema creado para combatir el despilfarro, la negligencia, la pasividad, el mal uso de los recursos financieros, en suma la corrupción.

Además, el control interno se expresa a través de las *políticas* apropiadas por los niveles de dirección y gerencia, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección o monitoreo verificación de acciones y procedimientos y evaluación de resultados, así como de la elaboración de documentos de gestión e instrumentos de gestión, formulación de sistemas de información gerencial, capacitación de personal, etc. (Álvarez, 2007).

De igual modo, Álvarez (2007) informa que el propósito fundamental es establecer control interno, es disminuir el riesgo de errores, irregularidades, malas prácticas, fraudes y otras acciones que puedan afectar el cumplimiento eficiente de la gestión, mediante el establecimiento de políticas, normas y procedimientos, de ahí que la finalidad esté íntimamente relacionada con las siguientes acciones que presenta a continuación:

- ***La protección de activos.*** La interpretación más amplia de este objetivo se refiere a la intención de proteger los activos contra cualquier situación no deseada, incluyendo tanto la protección contra pérdidas originadas en errores no intencionales e irregularidades, como contra pérdidas derivadas de la irrecuperabilidad del valor de adquisición de activos y en general para

salvaguardar los bienes tangibles e intangibles y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de una entidad u organización.

- ***Obtención de información adecuada.*** La toma de decisiones en una organización, depende en gran medida de hechos acaecidos internamente, por tanto, la eficiencia de las decisiones tendrá directa relación con la calidad de la información, tanto contable como administrativa y financiera. La comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad, ayudará a la prevención de errores y, en caso de que suceda, debe existir la posibilidad de descubrirlos y determinar su cuantía.
- ***Promover la eficiencia operativa.*** Vale decir, estimular una mayor eficiencia en la forma en que se desarrollan las operaciones. Si el personal está en antecedentes que la información que entrega será controlada y su actuación evaluada, indudablemente, pondrá mayor interés en el desempeño de sus tareas. Lo que permite la localización oportuna de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo la uniformidad y la corrección al registrarse las operaciones.
- ***Alentar la adhesión a las políticas de la entidad.*** Las políticas fijadas por la dirección están enfocadas al logro de los objetivos básicos de la organización, de allí que la adhesión a dichas políticas redundará en mayores posibilidades de conseguir tales propósitos.

Para obtener una adhesión a las políticas generales es necesario un conocimiento y comprensión de dichas políticas por parte de los miembros de la entidad como también, la motivación que debe generarse para que el personal actúe y pueda satisfacer sus propios intereses y los de la empresa.

Bravo (1998) ampliando menciona:

Su definición presenta los siguientes objetivos del control interno que son básicamente tres:

- a) **Información:** constante, completa y oportuna que es fundamental para el desarrollo de la empresa, ya que significa la base para las decisiones gerenciales y la formulación de planes futuros.
- b) **Protección:** que representa el más claro objetivo, porque es la protección de los intereses del negocio, contra las debilidades humanas (desfalcos y otros), como el de la cobertura de seguros para proteger particularmente el activo fijo de la entidad.
- c) **La eficiencia de operación:** que actualmente es uno de los objetivos que atraen la atención de los hombres de negocios preocupados en mejorar la productividad de las empresas.

Miranda, De Torras y Gonzáles (1992) manifiestan que:

Un sistema de control interno es efectivo cuando alcanza un estándar predeterminado de seguridad en el cumplimiento de los objetivos de la organización y si el Consejo de Administración y la Gerencia tienen una seguridad razonable de que:

- Se están alcanzando los objetivos.
- Los informes financieros y contables están siendo preparados con información fiable.
- Sí se están cumpliendo las leyes y reglamentos aplicables.

También, la evaluación de la eficacia es un concepto subjetivo acerca de si funcionan adecuadamente los cinco componentes del control interno. Es decir para analizar la eficacia hay que analizar los cinco componentes. La eficacia en cada componente puede ser distinta. No tiene necesariamente por qué darse una eficacia idéntica en cada uno de ellos ya que pueden compensarse (Miranda, De Torras y Gonzáles, 1992).

Aunque el control interno es un proceso continuo, su eficacia se mide en relación a un momento dado.

De igual manera, el control interno es efectivo cuando proporciona razonable seguridad de que las metas y objetivos establecidos por la dirección se van a lograr, cuando limita el riesgo de una posible desviación a un margen de error tolerable.

Cuando se ejerce el control, la exposición al riesgo disminuye, mayor y mejor control implican menor riesgo (Miranda, De Torras y Gonzáles, 1992). Para que el control interno sea eficaz, debe satisfacer al menos cinco criterios esenciales:

- Apropiado: proporcional al riesgo probable
- Operativo: instrumentarse mediante un método sencillo

- Relevante: aplicado a actividades significativas
- Permanente: funcionar bajo cualquier circunstancia, y
- Rentable: el costo no debe exceder el beneficio resultante.

Maestre (2006) señala que:

El control interno se clasifica en: control interno contable y control interno administrativo. Los elementos sobre los que se tiene que basar un sistema de control interno deben de ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la esfera de la empresa. Existen tres aspectos a considerar:

- Organización estructural
- Políticas y procedimientos contables y operativos
- Supervisión.

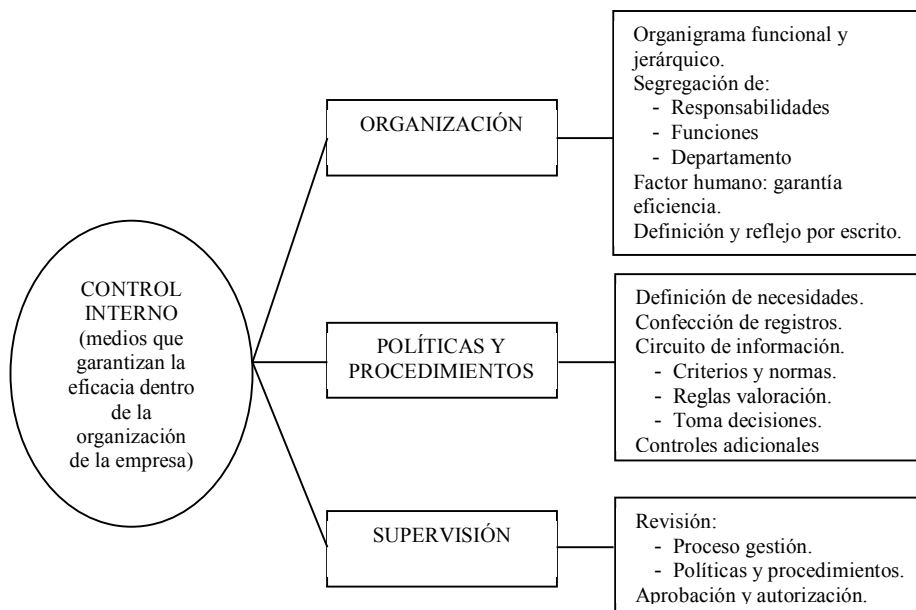


Figura 2: Esfera esquemática del control interno y sus elementos

Fuente: Maestre (2006)

En cuanto a la ***organización estructural***, informa que la organización de una empresa debe venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía. Las pautas que se deben considerar en la organización son las siguientes:

- ***División de departamentos y sus responsabilidades.*** La organización se estructura en departamentos. En cada uno de ellos se debe de definir, de una manera clara y precisa, las funciones y tareas a realizar por el personal así como sus correspondientes responsabilidades.

En todos los negocios existen departamentos de compras, ventas, almacén, contabilidad, etc., en donde la dirección y coordinación de los mismos es imprescindible para aportar una coherencia a la gestión del negocio.

- ***División de funciones.*** La división de funciones y responsabilidades es de gran importancia para los distintos *departamentos*, secciones y personal de la empresa. Con ello se evita que una misma persona efectúe el ciclo de una transacción, es decir, autorización, ejecución, registro y custodia, y protección de activos. El objetivo de esta segregación es reducir el riesgo de errores y asegurar que no se produzcan situaciones de fraude. Así, pues, existirá una adecuada separación de competencias para cada transacción en cuanto a su:

- Autorización y ejecución
- Custodia de los activos involucrados en la transacción
- Evidencia documental y registro contable.

- ***El factor humano.*** Entre las garantías básicas para que el control interno sea efectivo y cumpla su finalidad, está la presencia de un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, ya que es en él donde se apoya toda la estructura funcional y organizativa de la empresa.

El factor humano puede suponer tanto una de las mayores confianzas en el sistema de la organización como uno de los mayores riesgos en el incumplimiento de los fines del control. Los aspectos que contribuyen a que el personal constituya un medio adecuado en la estructura organizativa son:

- Selección adecuada del personal siguiendo para ello unas bases definidas según el puesto de trabajo.
 - Training del personal de una manera continuada, adaptado siempre según las necesidades de la empresa y desarrollando al máximo sus capacidades.
 - Seguimiento en el rendimiento.
 - Remuneraciones objetivas acordes con la capacidad de la persona y su responsabilidad en el puesto, así como incentivos sujetos al alcance de objetivos.
 - Posibilidades de promoción en la organización en cuanto a puesto y responsabilidades.
 - Entorno de trabajo apropiado, seguridad en el mismo, horarios racionalmente definidos, etc.
- Respecto a las ***políticas y procedimientos contables y operativos***, es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable (circuito informativo y contabilidad) como el

sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.).

- ***Equipos para el proceso de transacciones.*** La consideración de todas las operaciones y variables que entran a formar parte de la operativa del negocio, así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesen dichas operaciones y sus capacidades necesarias. Es posible que para una pequeña empresa un equipo informático de pequeña capacidad o incluso un sistema contable manual sea suficiente para que su sistema informativo contable sea correcto. Por el contrario, para una mediana empresa, debido a unas necesidades mayores de información y detalles, los sistemas informativos y contables tendrán un mayor desarrollo y capacidad.
- ***Registros contables y comprobantes.*** Los registros deben de confeccionarse de tal manera que se amolden a las necesidades de información de la empresa. se imputarán siempre en códigos, previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas), y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registro de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos, etc.). Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos. Estos registros deben de mantenerse siempre al día con el objeto de disponer de la información lo más recientemente posible. De esta manera, la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápidas. A la vez los comprobantes de las transacciones han de llevar una correlación numérica. Siguiendo este procedimiento se esquivará la omisión en

el registro de la transacción, a la vez que permite llevar un mayor control sobre toda la documentación que se va generando.

- **Información.** Los documentos y los elementos de registros son los medios, una vez realizados los inputs, de obtener la información, por lo que es importante considerar los siguientes puntos en lo referente a la información:

Canalización de la información siempre por los circuitos definidos para asegurar su control. Integrar la totalidad de la información obtenida por los distintos departamentos de la empresa. De este modo se podrá ratificar la fiabilidad y seguridad de la misma. Sistematización de la información contable y suministrar. La frecuencia y orden establecido en la recepción de la información favorece no solo la toma de decisiones sino que minimiza los posibles errores.

Definición de la información necesaria para la toma de decisiones. La dirección requiere siempre conocer y estar actualizada de la gestión y situación del negocio, en todos sus aspectos, de una manera periódica. A modo de ejemplo, se podría definir la siguiente información como necesaria para la toma de decisiones:

Informes financieros: resultados, rentabilidad, tesorería, morosos, previsiones, desviaciones con presupuesto, etc.

Informes comerciales: pedidos, ventas, comisionistas, desviaciones de presupuestos, etc.

Situación de la fabricación: producción, productividad, planificación, desviaciones, etc.

Informes generales: estado de futuros proyectos específicos, nuevas incorporaciones departamentales, etc.

- ***Organización contable y criterios.*** La organización contable asegura la fiabilidad de la información, de ahí que se definan unas normas y criterios contables, tales como:
 - Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades del negocio, adaptándose a las normativas vigentes en su caso. Este irá numerado, clasificado y definido según su naturaleza. La definición de una terminología rigurosa da lugar a mantener una autonomía contable de cuentas.
 - Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que el cumplimiento de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.
 - Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo, cálculo de precios de coste, desglose y reparto de los costes de producción, etc.
 - Documentos contables y detalles a presentar, tanto los que representan carácter obligatorio según las normativas correspondientes como los que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones (balance de situación, cuenta de resultados, estado de origen y aplicación de fondos, estado de variación de efectivo, registros de facturas, etc.).

Con estos criterios y normas establecidas se asegura el fiel reflejo de los hechos económicos sintetizándose en unos balances, cuadros y demás información económica contable veraz.

- **Controles extras.** Además de la definición de normas es necesario establecer una serie de controles adicionales que aseguren y maximicen la validez de la información contable. La ejecución de dichos controles se realizará por la persona adecuada de una manera sistemática afectando, en muchos casos, a procesos extracontables. Sin embargo, la supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo a los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destacar:

1. *Revisar, por parte de la persona responsable, que:*

La gestión económica-financiera está operando dentro del proceso definido, con los correspondientes controles contables, financieros y operacionales (verificación de cuadros de cuentas con datos globales, comprobación de conciliaciones, cumplimiento de compromisos, etc.).

Las políticas, planes y procedimientos establecidos son correctos.

2. *Aprobación y autorización de documentación o de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo-contable.*

Por ejemplo, aprobación de facturas recibidas antes de ser contabilizadas, autorización de pagos y proveedores o salarios, etc.

Esta supervisión puede ser llevada de una manera automática o directa. Será automática cuando exista una rutina en la gestión organizativa interna de tal forma que la verificación suponga a la vez la terminación de una tarea anterior.

Sí que es importante considerar que ninguna de estas tareas debe de ser ejecutada por la misma persona desde inicio a fin. La supervisión directa se refiere cuando las funciones de control en las revisiones internas son realizadas por el personal de la empresa o por el Departamento de Auditoría Interna, en su caso.

Una buena planificación, definición de procedimientos, y un buen diseño de los registros e información, permitirá una supervisión prácticamente gratuita en el sistema de control interno.

Finalmente, el control interno en su nuevo enfoque facilita a la dirección de cualquier entidad o negocio los elementos necesarios para la toma de decisiones, pues pone de manifiesto las debilidades de cada actividad y la tendencia hacia el futuro, de ahí su importancia. Cabe señalar, que es cierto que existen diferentes criterios de autores en la conceptualización del control interno como sistema, pero en todos es coincidente el criterio de que se integra de componentes que lograr una determinada sinergia con el propósito de lograr un fin común, es decir objetivos o metas propuestas por la administración o gerencia.

2.2.2 Operaciones del INABIF

El Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar - INABIF, es un programa del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP, que tiene a su cargo la promoción atención y apoyo a niños, niñas, adolescentes, jóvenes,

mujeres, adultos, adultos mayores y en general a toda persona en situación de riesgo y abandono, o con problemas psicosociales o corporales que menoscaben su desarrollo humano, a fin de alcanzar su bienestar y desarrollo personal, fortaleciendo y desarrollando sus capacidades para convertirlos en personas útiles a la sociedad, comunidad y familia en particular. El INABIF es una Unidad Ejecutora del Pliego Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, con autonomía administrativa, funcional y técnica en el marco de las normas administrativas vigentes. Depende del Vice Ministerio de Poblaciones Vulnerables. El INABIF tiene su sede central en la ciudad de Lima y desarrolla sus actividades dentro del ámbito nacional (Fuente: Artículo 3 del Manual de Operaciones del INABIF).

Las funciones que cumple el INABIF, de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, son las siguientes:

- a. Dirigir y ejecutar acciones tendientes a lograr la prevención, protección, atención y apoyo de la población en riesgo, así como de bienestar familiar.
- b. Administrar y supervisar las transferencias programáticas destinadas a la protección integral de la primera infancia de competencia del MIMP.
- c. Desarrollar y ejecutar los programas y servicios de prevención, asistencia, protección, y promoción relacionados con sus objetivos, así como los procedimientos necesarios para la consecución de los mismos.
- d. Estimular la participación de la colectividad en acciones orientadas a mejorar las condiciones socioeconómicas y culturales de sus miembros.

- e. Asumir las funciones establecidas para el MIMP con relación al voluntariado, su promoción y realización conforme a Ley.
- f. Promover la gestión y el voluntariado comunal a favor de la niñez temprana y la población en riesgo, pobreza y pobreza extrema.
- g. Velar por el interés superior de niñas(os) y adolescentes en materia de funcionamiento y ejecución de sus programas sociales.
- h. Promover la protección integral de niñas(os) y adolescentes en riesgo o abandono, propiciando la generación y el mejoramiento de las condiciones que aseguren su desarrollo.
- i. Desarrollar sistemas adecuados de prevención, promoción, asistencia y protección de niños(as) y adolescentes, especialmente de aquellos en situación de riesgo social.
- j. Desarrollar acciones de prevención, atención y apoyo a las personas involucradas en hechos de violencia familiar y sexual.
- k. Desarrollar servicios institucionales que ofrezcan a los niños y adolescentes en riesgo, las condiciones y posibilidades de su integración familiar y social.
- l. Convocar e incentivar a la sociedad civil organizada y a la comunidad en general para su participación activa en la promoción, atención, apoyo a la población en riesgo o abandono y en desarrollar acciones a favor de la disminución y prevención de la violencia familiar y sexual.
- m. Asumir las competencias establecidas para el MIMP en materia de la Investigación Tutelar; y,
- n. Velar por el desarrollo de la gestión eficiente de los recursos humanos a su cargo, para el logro de sus objetivos y metas.

Los objetivos del INABIF son:

- Promover, facilitar y establecer una red de protección social que asegure la atención a los grupos sociales más vulnerables, por condición de pobreza, exclusión, desastres naturales, siniestros, víctimas de violencia familiar, social y política.
- Consolidar el Rol Rector del MIMP

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Concepto de control interno

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actividades que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad.

2.3.1.1 Objetivos y Metas

Objetivos: Impulsar a la mejora continua de sus procesos, prevenir prácticas de corrupción e impunidad a través de la difusión de normas, detectar la corrupción a través de auditorías enfocadas a lo relevante.

Metas: Contribuyen con eficiencia y eficacia para lograr la confianza y credibilidad de la sociedad; así como también al abatimiento de la corrupción, a la transparencia de su gestión y el desempeño honesto de las dependencias y entidades que lo conforman.

2.3.1.2 Ejecución de las acciones de control

Ejecución: Realización o cumplimiento de una auditoría programado en el Plan o no.

Acciones de Control: El auditor debería obtener un entendimiento de aquellas acciones de control necesarias para evaluar la gestión. Las acciones relevantes de la auditoría incluyen: Revisiones de performances, información de procesamientos, controles físicos, segregación de deberes.

2.3.1.3 Nivel de los resultados encontrados

Esta referida a que el auditor deberá realizar pruebas de control (indagación, inspección, observaciones, y repetición de los controles), reconocer los resultados de los procedimientos efectuados para obtener un entendimiento de los controles.

2.3.1.4 Levantamiento de las observaciones encontradas

Se considera si las observaciones son suficientes para soportar una posterior ejecución de pruebas de control

2.3.1.5 Evaluación de las observaciones

Su evaluación deberá ser soportada con evidencia suficiente, una indagación no es generalmente suficiente para soportar una conclusión acerca de la efectividad del diseño y la operatividad de un control.

2.3.1.6 Recomendaciones formuladas

Serán tomadas en cuenta para ver si las estrategias a emplear inciden en el sector empresarial.

2.3.1.7 Acciones que comprende el control interno

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior. Estas acciones las realiza toda entidad sujeta a control interno, con el objetivo que la gestión de los recursos, bienes y operaciones institucionales se desarrolle eficientemente (Congreso de la República, 2002).

A. Control interno previo

Le compete específicamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades sujetas a control interno, como parte de la responsabilidad asumida en el desarrollo de funciones inherentes al cargo. El control previo se basa en la aplicación de normas que rigen las actividades de la entidad y los procedimientos establecidos en los planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales; y que a su vez contienen políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección (Congreso de la República, 2002).

B. Control interno posterior

Lo ejercen los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor. Tiene que ver con el cumplimiento de disposiciones establecidas, e incluye el cumplimiento de planes y programas del órgano de control interno en la evaluación y verificación de los aspectos administrativos orientados al uso de los recursos y bienes del estado; también incluye la gestión y ejecución llevada a cabo en relación con las metas trazadas y los resultados obtenidos. Incluye la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas (Congreso de la República, 2002).

2.3.2 Concepto de efectividad de operaciones

Se define como efectividad de operaciones, según Porter (citado en Pelaez Gamboa & Gómez Guzmán, 2004), a la capacidad que tiene la empresa para responder más rápido a las necesidades del consumidor y a los cambios del mercado; disponer de mejores métodos de trabajo (best practices) para lograr mayor productividad y crear distinciones necesarias en sus productos y servicios para enfrentar y adelantarse a la competencia. Es decir, la capacidad para desempeñar actividades similares a las de la competencia pero de mejor manera. Así mismo añade que, la efectividad operacional brinda una plataforma operativa que logra óptimos resultados de calidad, costos, productividad y flexibilidad, a su vez que elimina esfuerzos inútiles y administra adecuadamente los recursos y actividades; por lo que se convierte en un soporte y complemento fundamental de la estrategia competitiva del negocio.

Para el INABIF, efectividad de las operaciones es la manera de administrar y generar calidad en el servicio brindado, con un recurso humano que interactúa en la maximización del servicio y en la correcta optimización de los recursos, consolidando los activos estratégicos y capacidades distintivas que potencian el éxito del desempeño organizacional. Dentro del INABIF se pueden distinguir dos tipos de operaciones: Administrativas y financieras.

2.3.2.1 Operaciones administrativas

Las operaciones administrativas están enfocadas al establecimiento de políticas de trabajo, identificación de posicionamiento, verificación de procesos, asignación de servicios alternativos y estrategias implementadas.

- **Establecimiento de políticas de trabajo**

Es la determinación que la empresa u organización define a qué división o área se asumirá una responsabilidad.

- **Identificación de posicionamiento**

La definición del servicio se analiza en función de las expectativas de los usuarios, de la capacidad interna de la entidad, de la gama de servicios, de la imagen adquirida, o del posicionamiento de la entidad a nivel país.

- **Verificación del proceso a nivel entidad**

Un proceso a nivel entidad se define, en general como el conjunto de actividades interrelacionadas con un objetivo común.

- **Asignación de servicios alternativos**

La competencia entre entidades que brindan servicios similares, obliga al INABIF a marcar la diferencia, con una mejor atención de su población objetivo.

- **Estrategias a emplear**

Designar un conjunto de reglas que aseguren el logro de los objetivos y metas planteados.

2.3.2.2 Operaciones financieras

Las operaciones financieras tienen que ver con la determinación de costos operativos, referidos a conocer y controlar los costos operativos, es un primer paso importante para desarrollar o conservar el nivel competitivo.

CAPÍTULO III

MÉTODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación y lograr el propósito planteado, es necesario establecer el método de investigación, cómo lo haremos, qué pasos seguiremos para lograrlo, cómo comprobaremos las hipótesis y deducciones planteadas.

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Tipo

Existen varios planteamientos para los tipos de investigación, en la presente investigación se menciona, según Rebeca Landeau (2007), al tipo de investigación básica, de acuerdo a la finalidad que persigue el presente estudio, consistiendo esta en investigar la relación entre variables o constructos, como es el caso del control interno y las operaciones del INABIF. Según su carácter, el tipo de investigación utilizado en el presente estudio es explicativa, ya que se tiene planteado explicar la efectividad del control interno en las operaciones del INABIF.

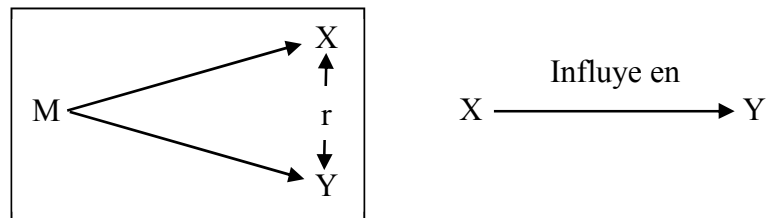
3.1.2 Nivel

Conforme a los propósitos del estudio, la investigación se centra en el nivel Relacional, así lo menciona Supo (2015), ya que se pretende verificar, a través de la relación entre la variable control interno y efectividad en las operaciones del INABIF, verificar qué tan efectivo fue la implementación del control interno en las operaciones del INABIF.

3.2 Diseño de investigación

3.2.1 Diseño

El diseño que más se ajusta al propósito de investigación, es Correlacional causa – efecto, pudiendo examinar la relación o asociación que existe entre las dos variables en estudio. El siguiente esquema que se presenta a continuación corresponde al diseño correlacional:



Donde:

M = Muestra con quienes se realizó el trabajo

X = Variable Independiente, la que causa el efecto

Y = Variable Dependiente, la que varía a efecto de la causa.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Para determinar en quienes se recogerán los datos para el análisis, es preciso determinar la unidad de análisis; es decir, quienes proveerán los datos para el análisis. Siendo así, la población objeto de estudio estuvo conformada por gerentes y administradores del Instituto Nacional de Bienestar Familiar - INABIF que laboran en la Sede Central de Lima, conformado por 26 personas.

3.3.2 Muestra

Para el cálculo de la muestra, fue preciso tomar en cuenta la aplicación de técnicas probabilísticas que permitan obtener una muestra representativa de la población, empleando el muestreo aleatorio simple que estima proporciones para una población conocida.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2 (N-1) + (Z^2 pq)}$$

Donde:

Z = Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza

e = Margen de error muestral 5%

p = Proporción de gerentes o administradores que manifestaron existe una buena predisposición para implementar el control interno en el INABIF.

(Se asume $p=0,5$)

q = Proporción de gerentes o administradores que manifestaron no existe una buena predisposición debido al control interno en el INABIF (se asume q=0,5)

n = Muestra óptima.

Entonces, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% la muestra óptima para:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (26)}{(0,05)^2 (26-1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

n = 24 Gerentes y Administradores.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio, es la Encuesta con preguntas estructuradas.

3.4.2 Instrumentos

Los Instrumentos de dicha técnica son:

- Guía de Análisis Documental
- Cuestionarios
- Guía de Entrevistas
- Guía de Observación

3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para procesar la información se utilizó el instrumento denominado “cuestionario de preguntas cerradas”, que permitan establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación.

Se tabuló la información a partir de los datos obtenidos, haciendo uso del programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), v.21, a un nivel de confianza del 95%.

Para el análisis de los resultados se utilizó tablas e indicadores estadísticos, tales como: análisis descriptivo, con la utilización de tablas de frecuencia para analizar cada una de las variables en forma individual. Asimismo, para la comprobación de hipótesis fue necesario utilizar la estadística inferencial, con la aplicación de tablas de contingencia y la aplicación del Ji cuadrado (X^2), por la naturaleza de los datos, siendo estos nominales.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados

En este capítulo se presenta el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación: Si se implementa el control interno, incidirá favorablemente en la efectividad de las operaciones que realiza el Instituto Nacional de Bienestar Familiar - INABIF. Además, este estudio comprende el cumplimiento de los objetivos específicos fijados en el estudio.

4.2 Análisis descriptivo por variables

Es importante, antes de verificar la relación entre las variables y medir la incidencia de las mismas, analizar cada una de las variables: control interno y efectividad de las operaciones del INABIF, conocer cómo es su comportamiento para luego relacionarlas. Se presenta entonces el análisis descriptivo de cada variable:

4.2.1 Análisis descriptivo de la variable independiente: Control interno

Para el conteo de los datos se tomó en cuenta la cantidad de respuestas de “Sí”, “No” y “Desconoce”, que contestó cada participante del estudio, siendo un total de 04 preguntas correspondientes a la Dimensión 1 y 04 preguntas correspondientes a la Dimensión 2.

4.2.1.1 Variable Independiente – Dimensión 1: Control previo

Tabla 1

Frecuencia y porcentajes del control previo en el control interno

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	71	74%
No	25	26%
Desconoce	0	0%
Total	96	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Tabla 2

Escala de niveles para las dimensiones del control interno

Escala de medición	Límite inferior	Límite superior
Muy adecuado	77	96
Adecuado	58	76
Más o menos adecuado	39	57
Inadecuado	20	38
Muy inadecuado	1	19

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Según el resultado de la tabla 1, se afirma que un 74% de los gerentes y administradores del INABIF perciben que la implementación de los controles

previos aplicados en el control interno son adecuados; de acuerdo a la escala de niveles referenciada en el tabla 2, solo un 26% consideran que el control previo no se implementa adecuadamente. Esto quiere decir que en su mayoría, los gerentes y administradores del INABIF dan cuenta que la Institución ha implementado adecuadamente el control interno previo, que si se logró alcanzar los objetivos y metas trazados, que si se ejecutan acciones de control a nivel de la entidad pública y que se han logrado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional.

4.2.1.2 Variable Independiente – Dimensión 2: Control posterior

Tabla 3

Frecuencia y porcentajes del control posterior en el control interno

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	86	90%
No	10	10%
Desconoce	0	0%
Total	96	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Según la tabla 3, el 90% de los gerentes y administradores afirman que es muy adecuada la implementación de las actividades posteriores al control interno, con referencia a las escalas de niveles del tabla 2; solo un 10% perciben lo contrario. Es decir, en la implementación de las actividades posteriores del control interno, las observaciones realizadas han sido evaluadas, son apropiadas y se logra levantarlas. Asimismo se han implementado las recomendaciones de control interno durante el periodo 2012 y 2013.

4.2.1.3 Variable Independiente: Control interno

Tabla 4

Frecuencia y porcentajes de la variable control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Sí	157	82%
No	35	18%
Desconoce	0	0%
Total	192	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Tabla 5

Escala de niveles del control interno

Escala de medición	Límite inferior	Límite superior
Muy adecuado	154	192
Adecuado	116	153
Más o menos adecuado	77	115
Inadecuado	39	76
Muy inadecuado	0	38

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

En el análisis de la variable Control Interno, según la tabla 4, el 82% de los gerentes y administradores del INABIF afirman que la implementación del control interno en la Institución es muy adecuado, según lo refiere la tabla 5; contrariamente, solo el 18% afirma lo contrario.

Es decir, que más del 80% de los gerentes y administradores del INABIF confirman que el control interno se ha implementado muy adecuadamente en la Institución y ha logrado prevenir posibles riesgos que pudieran afectar el normal

desempeño institucional, implementando la mejora continua en los procesos del INABIF.

4.2.2 Análisis descriptivo de la variable dependiente: Efectividad de las operaciones del INABIF

Para el conteo de los datos, se tomó en cuenta la cantidad de respuestas de “Sí”, “No” y “Desconoce” que respondió cada participante del estudio, siendo un total de 05 preguntas correspondientes a la dimensión 1 y 01 pregunta correspondiente a la Dimensión 2.

4.2.2.1 Variable Dependiente – Dimensión 1: Operaciones administrativas

Tabla 6

Frecuencia y porcentajes de las Operaciones Administrativas del INABIF

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Sí	88	73%
No	27	23%
Desconoce	5	4%
Total	120	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Tabla 7

Escala de niveles para la dimensión operaciones administrativas

Escala de medición	Límite inferior	Límite superior
Muy efectivas	97	120
Efectivas	73	96
Más o menos efectivas	49	72
Poco efectivas	25	48
Muy poco efectivas	1	24

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

La tabla 6 nos muestra que el 73% de los gerentes y administradores del INABIF afirman que las operaciones administrativas realizadas son efectivas, en referencia a la tabla 7; asimismo, el 23% de los mismos manifiesta contrariamente que no son efectivas.

Se entiende entonces que la efectividad de las operaciones administrativas desarrolladas por el INABIF, están caracterizadas por el cumplimiento de las políticas de personal establecidas dentro de las normas internas de la Institución; se identifica el posicionamiento del INABIF a nivel nacional; se aplican procedimientos para verificar los procesos y el cumplimiento de las metas establecidas; existe un sistema de mejora continua orientada a la atención del usuario externo; y por último se proveen estrategias para lograr los objetivos trazados en el INABIF.

4.2.2.2 Variable Dependiente – Dimensión 2: Capacidad del gasto

Tabla 8

Frecuencia y porcentajes de la capacidad del gasto dentro de las operaciones del INABIF

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Sí	23	96%
No	1	4%
Desconoce	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Tabla 9*Escala de niveles para la dimensión capacidad del gasto*

Escala de medición	Límite inferior	Límite superior
Muy efectivas	20	24
Efectivas	15	19
Más o menos efectivas	10	14
Poco efectivas	5	9
Muy poco efectivas	0	4

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

En cuanto a la capacidad del gasto en el INABIF, la tabla 5 muestra que un 96% de los gerentes y administrativos del INABIF, afirman que el INABIF determina sus costos operativos en sus actividades de su sistema financiero y económico. Un porcentaje mínimo del 4% afirma lo contrario. Según el puntaje alcanzado y en referencia a la tabla 9, la capacidad del gasto en el INABIF es muy efectiva.

4.2.2.3 Variable Dependiente: Efectividad de operaciones del INABIF

Tabla 10*Frecuencia y porcentajes de la variable efectividad de operaciones del INABIF*

Alternativa	Frecuencia	Porcentajes
Sí	111	93%
No	28	23%
Desconoce	5	4%
Total	144	100%

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Tabla 11*Escala de niveles para la efectividad de operaciones del INABIF*

Escala de medición	Límite inferior	Límite superior
Muy efectivas	116	144
Efectivas	87	115
Más o menos efectivas	58	86
Poco efectivas	29	57
Muy poco efectivas	0	28

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

La tabla 10, muestra claramente que un 93% de los gerentes y administradores del INABIF, afirman que las operaciones realizadas por el INABIF son efectivas, más un 23% afirma lo contrario.

Extendiendo el análisis y referidos a la tabla 11, la efectividad de las operaciones del INABIF, está caracterizado porque se cumple con las políticas establecidas en sus normas internas; los procesos y operaciones propias del INABIF, son verificadas para lograr su cumplimiento idóneo; la atención al usuario posee un sistema de mejora continua aplicado a partir del control interno; se aplican estrategias adecuadas que logran el cumplimiento de los objetivos trazados; y se posee una capacidad de gasto muy efectivo. Esto hace que dicha afirmación sobre la efectividad de las operaciones del INABIF sea contundente.

4.3 Contrastación de hipótesis

4.3.1 Comprobación de la hipótesis general

- **Planteamiento de hipótesis de investigación**

H_a: La implementación del control interno incide favorablemente en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, años 2012-2013.

H₀: La implementación del control interno NO incide favorablemente en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, años 2012-2013.

- **Nivel de significancia:** p-valor = 0,05
- **Prueba de hipótesis:** Si el Sig. calculado es menor o igual al p-valor establecido, entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.
- **Cálculo del estadístico:**

Tabla 12

Tabulación cruzada del control interno Vs. efectividad en operaciones del INABIF

	Efectividad en Operaciones del INABIF				Total
		Sí	No	Desconoce	
		Sí	No	Desconoce	
Control Interno en el INABIF	Sí	21	0	0	21
	No	0	2	1	3
Total		21	2	1	24

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

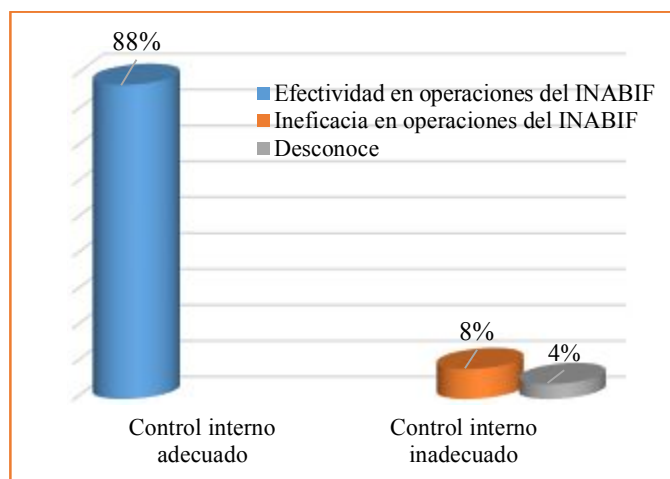


Figura 3: Gráfico de barras del control interno y la efectividad de las operaciones del INABIF

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Según la tabla 12 y la figura 3, el 87,5% de los gerentes y administrativos del INABIF, afirman a la vez que la Institución aplica un control interno adecuado para la gestión lo que permite efectivizar las operaciones del INABIF; un mínimo del 8,33% afirman lo contrario, que no se aplica un control interno adecuado a la gestión y que no existe una efectividad en las operaciones del INABIF; complementando los resultados, el 4,17% desconoce sobre el control interno y las operaciones del INABIF, quizás por un tema de imparcialidad y no brindar información para la investigación.

Tabla 13

Prueba de Chi-cuadrado para control interno y efectividad en las operaciones del INABIF

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000	2	0,000
Razón de verosimilitud	18,085	2	0,000
Asociación lineal por lineal	20,125	1	0,000
N de casos válidos	24		

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Dando lectura al nivel de significancia calculado se tiene que con casi un 0,0 % de error, la implementación del control interno incide favorablemente en la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013.

Siendo el error calculado (Sig. = 0,000) mucho menor que el error establecido (p-valor = 0,05), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Por lo tanto, el control interno sí incide favorablemente en la efectividad de las operaciones del INABIF, en los años 2012 y 2013, con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 24,0

4.3.2 Comprobación de la hipótesis específica 1

- **Planteamiento de hipótesis de investigación 1**

H1_a: Es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones previas del control interno.

H1₀: NO es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones previas del control interno.

- **Nivel de significancia:** p-valor = 0.05
- **Prueba de hipótesis:** Si el Sig. calculado es menor o igual al p-valor establecido, entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.
- **Cálculo del estadístico:**

Tabla 14

Tabulación cruzada de control previo del control interno Vs. efectividad en operaciones del INABIF

		Efectividad en Operaciones del INABIF			Total
		Sí	No	Desconoce	
Control previo del Control Interno	Sí	19	0	0	19
	No	2	2	1	5
Total		21	2	1	24

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

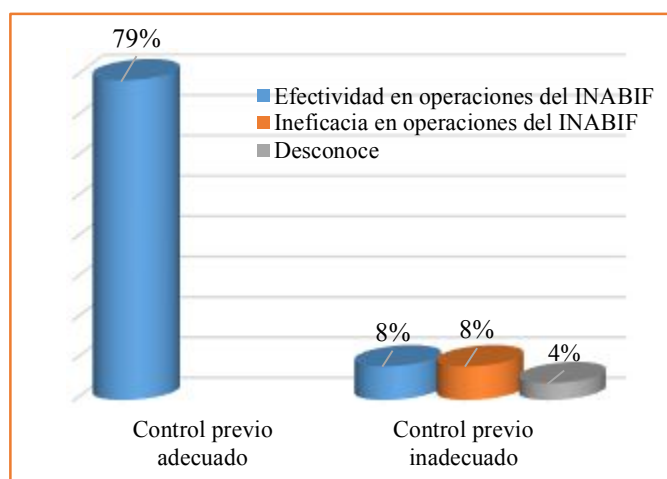


Figura 4: Gráfico de barras del control previo y la efectividad de las operaciones del INABIF

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Según la Tabla 14 y la Figura 4 se evidencia que un 79,17% de los gerentes y administrativos del INABIF, afirman a su vez que existe un adecuado control previo en el control interno implementado en el INABIF y que este refleja una efectividad en las operaciones del INABIF; por otro lado, el 8,33% de los funcionarios mencionan que no existe un adecuado Control previo en el control interno, pero sí hay una efectividad en las operaciones del INABIF; contrariamente un porcentaje igual 8,33% se mantienen escépticos a las mejoras del INABIF, manifestando que no existe un adecuado control previo en el control interno y tampoco se muestra efectividad en las operaciones del INABIF; por último, existe un 4,17% que afirma no haber un adecuado control previo en el control interno y desconocer de la efectividad en las operaciones del INABIF.

Tabla 15

Prueba de Chi-cuadrado para control previo del control interno y efectividad en las operaciones del INABIF

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,029	2	0,001
Razón de verosimilitud	11,355	2	0,003
Asociación lineal por lineal	10,925	1	0,001
N de casos válidos	24		

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Dando lectura al nivel de significancia calculado, se tiene que con un Sig. = 0,1% de error, es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones previas del control interno.

Siendo el error calculado (Sig. = 0,001) mucho menor que el error establecido (p-valor = 0,05), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Por lo tanto, sí es probable que la efectividad de las operaciones del INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones previas del control interno, con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 13,029.

4.3.3 Comprobación de la hipótesis específica 2

- **Planteamiento de hipótesis de investigación 2**

H2_a: Es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones posteriores del control interno.

H2₀: NO es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones posteriores del control interno.

- **Nivel de significancia:** p-valor = 0,05
- **Prueba de hipótesis:** Si el Sig. calculado es menor o igual al p-valor establecido, entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.
- **Cálculo del estadístico:**

Tabla 16

Tabulación cruzada de control posterior del control interno Vs. efectividad en operaciones del INABIF

		Efectividad en Operaciones del INABIF			Total
		Sí	No	Desconoce	
Control posterior en el control interno	Sí	21	0	0	21
	No	0	2	1	3
Total		21	2	1	24

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

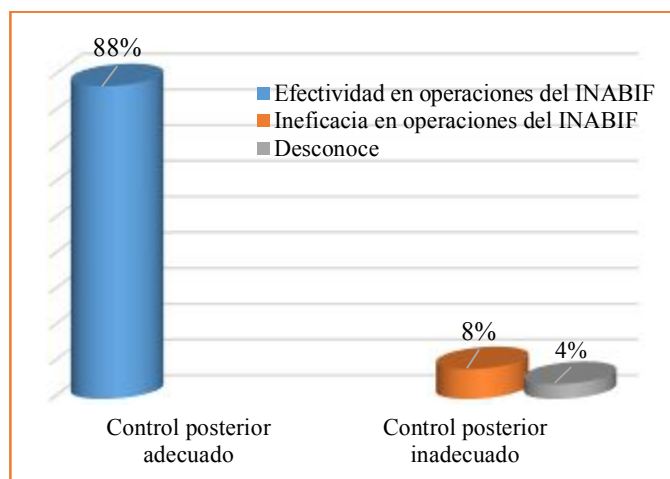


Figura 5: Gráfico de barras del control posterior y la efectividad de las operaciones del INABIF

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Según la Tabla 16 y la Figura 5, se evidencia que un 87,5% de gerentes y administradores del INABIF, afirman que existe un adecuado control posterior en el control interno y a su vez este refleja una efectividad en las operaciones del INABIF; por otro lado, el 8,33% se mantienen contrarios y manifiestan que no existe un adecuado control posterior en el control interno y tampoco se evidencia efectividad en las operaciones del INABIF. Por último, un minoritario 4,17% afirman que no existe un adecuado control posterior en el control interno y a su vez desconocen de la efectividad de las operaciones del INABIF.

Tabla 17

Prueba de Chi-cuadrado para control posterior del control interno y efectividad en las operaciones del INABIF

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000	2	0,000
Razón de verosimilitud	18,085	2	0,000
Asociación lineal por lineal	20,125	1	0,000
N de casos válidos	24		

Fuente: Base de datos del estudio “Efectividad de la implementación del control interno en las operaciones del INABIF, años 2012-2013”

Interpretación

Dando lectura al nivel de significancia calculado, se tiene que con casi un 0.0% de error, es probable que la efectividad de las operaciones del Instituto Nacional de Bienestar Familiar – INABIF, en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones posteriores del control interno.

Siendo el error calculado (Sig. = 0,000) mucho menor que el error establecido (p-valor = 0,05), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Por lo tanto, sí es probable que la efectividad de las operaciones del INABIF en los años 2012-2013, se deba incidentemente a la implementación de las acciones posteriores del control interno, con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 24,0.

4.4 Discusión de resultados

Sabido es que el control interno, es muy importante en toda entidad, siendo uno de los pilares de toda empresa privada o pública y por ende del INABIF, quienes deben implementar el control interno adecuado que garantice la efectividad de sus operaciones y den confiabilidad a sus estados financieros. El control interno y sus componentes debidamente implementados son la garantía para la prevención de riesgos y contingencias que podrían afectar a la entidad pública. El control interno acompañado de los valores éticos y la actitud de los servidores y funcionarios públicos de la entidad, garantizan el éxito de la organización y desarrollo.

Implementar el sistema de control interno en el INABIF, requiere supervisión constante; es decir, un proceso que compruebe que se mantienen el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas a una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno. El sistema de control interno está entrelazado con las

actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales.

Mediante los controles internos se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las inconsistencias que se puedan suscitar.

El control interno, puede funcionar como un sistema de retroalimentación. La posición de considerar al control tan solo como el establecimiento de normas, medidas de evaluación y corrección de malos manejos, ha cambiado en los últimos tiempos. Con seguridad, los administradores miden la labor real, la comparan contra las normas, e identifican y analizan los malos manejos. Pero entonces, para hacer las correcciones necesarias se debe implantar y mejorar programas de acciones correctivas con objeto de alcanzar los objetivos deseados.

Una adecuada implementación de control interno puede ayudar a conseguir sus objetivos, organización, administración, rendimiento y a prevenir malos manejos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza para que la entidad cumpla con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación que ha venido logrando en los últimos años. En resumen puede ayudar a que una entidad llegue adonde quiere ir y evite peligros y contingencias que podrían afectarla.

Efectividad de operaciones conforme lo definen los autores se refiere a gestionar y, gestionar significa: “Administrar, dirigir, gestionar, conducir a la empresa a la consecución de sus objetivos”, comprendiendo además las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Sin embargo, la palabra administrar, también refleja las acciones de la organización, previsión, planificación, iniciativa, toma de decisiones, administración de recursos, etc.

Es de indicar, que la gestión está formada por las actividades de: información, decisión, acción y control, todas ellas formando parte de un ciclo en permanente retroalimentación, que permite crecer y alcanzar los objetivos propuestos por las organizaciones.

Se puede afirmar, que la efectividad de operaciones es gestionar adecuadamente a la entidad, o sea es un proceso. Al definirla como proceso, es posible analizarla y descomponerla en subprocesos que pueden ser estudiados en profundidad y darnos un valor agregado muy importante para el manejo de las entidades públicas.

Es decir, efectividad de operaciones, es sinónimo de dirección, de administración, de liderazgo, de conducción de la empresa hacia el logro de sus objetivos; es así que, la presente investigación tiene como finalidad implementar los controles adecuados para su mayor y mejor manejo, ya que no cuenta con un control establecido y es por eso que se presentan inconsistencias en el día a día en las diferentes áreas involucradas en el manejo de información; así como también, en la parte personal y laboral de los empleados.

Es de resaltar que la efectividad de operaciones es sinónimo de buena gestión, es lograr la eficiencia y eficacia institucional. La eficiencia se refiere a la racionalización de los recursos y el máximo aprovechamiento de los mismos y la

eficacia se refiere al logro de los objetivos y metas y misión institucional del INABIF.

Por tanto, de la investigación se desprende que la implementación del control interno incide favorablemente en la efectividad de operaciones del INABIF, coadyuvando al logro de los objetivos y metas fijadas por la entidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

➤ CONCLUSIONES

Primera: La implementación de un control interno adecuado a las características institucionales que permite la mejora continua en cada uno de sus procesos, incide favorablemente en la efectividad de las operaciones administrativas y financieras del INABIF, en los años 2012 y 2013, con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 24,0 (tabla 13); existiendo un 87% de afirmaciones coincidentes entre los funcionarios del INABIF (Tabla 12 y Figura 3).

Segunda: La efectividad de las operaciones del INABIF, en los años 2012-2013 se deben incidentemente a la implementación de acciones previas oportunas, confiables y suficientes como parte del control interno; con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 13,029 (tabla 15); existiendo un 79% de coincidencia en las afirmaciones de los funcionarios del INABIF (Tabla 14 y Figura 4).

Tercera: La efectividad de las operaciones del INABIF, en los años 2012-2013 se debe incidentemente a la implementación de las acciones posteriores que propicien la mejora continua, como parte del control interno; con un nivel de significancia del 5% y un Chi-cuadrado = 24,0 (tabla 17); existiendo un 87,5% de coincidencia entre los funcionarios del INABIF (Tabla 16 y Figura 5).

➤ RECOMENDACIONES

En virtud a las conclusiones evidenciadas en el capítulo precedente se sugiere a los directivos y funcionarios del Instituto Nacional de Bienestar Familiar (INABIF), las recomendaciones siguientes:

Primera: Al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), es crucial garantizar la efectividad en las operaciones de las ejecutoras a nivel nacional, por lo tanto se deben establecer políticas que permitan masificar la implementación del control interno en estos organismos correspondientes. Teniendo en cuenta que el plazo para la implementación del control interno expiró hace 04 años aproximadamente y es uno de los procesos que logra mejores resultados para la gestión.

Segunda: Al Instituto Nacional de Bienestar Familiar (INABIF) se siga implementando el Sistema de Control Interno conforme a lo dispuesto en la Ley N° 28716 y la Resoluciones de Contraloría N° 320-2006-CG y 458-2008-CG, respectivamente, a efecto de que puedan garantizar la seguridad de sus operaciones y fiabilidad de sus estados financieros; incidiendo en que los componentes que integran el sistema de control interno, cumplan las funciones de prevención o contingencias que podrían afectar a la entidad.

Tercera: A los gerentes y administradores del INABIF, para lograr un mejor posicionamiento, deben involucrar a todo el personal de la ejecutora sobre cómo deben proveer la información administrativa y financiera para el proceso del control interno, un dato importante a la hora de diagnosticar y aplicar estrategias pertinentes que logren efectividad en las operaciones del INABIF.

Cuarta: De acuerdo a la experiencia suscrita en el sector público, se permite recomendar al Instituto Nacional de Bienestar Familiar (INABIF), realizar un monitoreo constante o efectuar el seguimiento de los procesos a efectos de actualizar y optimizar sus bondades, buscando siempre efectividad en las operaciones del INABIF, cumpliendo con las disposiciones y regulaciones dispuestas por el supremo gobierno; es decir, que se mantengan en el tiempo y logre un desarrollo sostenido, lo cual garantizará un buen servicio que repercutirá en la mejor atención de su población objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amat, Joan (2000). El Control de Gestión: Una perspectiva de dirección. Barcelona. Ediciones Gestión.
- Bailey. (1998). Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. – NAGA.
- Barbarán Barragán, G. M. (2013). Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú. Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Lima: s.e.
- Bernal Pisfil, Florencio. (2011). NIA 400. Actualidad Empresarial N° 299. Lima – Perú. Segunda Quincena de Abril 2011.
- Cashin, J. A., Neuwirth, P. D. y Levi, J. F. (1998). Manual de Auditoría. España. Editorial Centrum.
- Congreso de la República. (2002, julio 23). Ley N° 27785 - Ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república. Normas Legales del Diario Oficial El Peruano, pp. 226885-226893.
- Congreso de la República. (2006, abril 18). Ley N° 28716 - Ley de control interno de las entidades del Estado. Normas Legales del Diario Oficial El Peruano, pp. 316871-316873.
- Contraloría General. (2006, noviembre 3). Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG - Normas de control interno. Normas Legales del Diario Oficial El Peruano, pp. 332141-332157.
- Contraloría General. (2008, octubre 28). Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG. Normas Legales del Diario Oficial El Peruano, pp. 382448-382449.
- Culqui Fajardo, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. Lima: s.e.
- Davis, Fred. (1997). Administración Estratégica. (5ta edición). México: Prentice Hall.
- Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa. (2009). España: Editorial Océano.
- Fernández García, Ricardo. (2005). Sistemas de Gestión de la Calidad, Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales. Madrid – España: Editorial ECI.

- Guinart, Josep M. (2003). Escuela de Administración Pública de Cataluña. Indicadores de gestión para las entidades públicas. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá.
- Hernández Celis, D. (2007, marzo 23). Control de gestión en una empresa cooperativa de servicios. Retrieved noviembre 26, 2016 from Gestiópolis: <https://www.gestiopolis.com/control-de-gestion-en-una-empresa-cooperativa-de-servicios/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Heyel, Carl y Menkus, Belden. (1989). Los Principios Básicos del Management. Manual de Gestión Empresarial. (Primera edición). Barcelona – España: Editorial Grijalbo.
- Holmes, Arthur. (1979). Auditoría: Principios y procedimientos. Uthea: Editorial Hispano Americana.
- Holmes, Arthur W. (1997). Principios Básicos de Auditoría. (Décima novena edición). México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V.
- Ivancevich, John M.; Lorenzi, Peter, Skinner, Steven J. y Crosby, Philip B. (1997). Gestión Calidad y Competitividad. (Primera edición). Madrid – España: Editorial Mc Graw-Hill.
- Koontz, Harold y O'Donnell Ciril. (1985). Administración. México: Editorial Mc Graw and Hill.
- Ley N° 27785. (2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Lima – Perú.
- Ley N° 28716. (2006). Ley de Control Interno de las Entidades Públicas. Lima – Perú.
- López-Hermoso, Agius, Joaquín, José y Durán Heras, Alfonso. (2000). Informática Aplicada a la Gestión de Empresas. Madrid – España: Editorial ESIC.
- Mcginnis, William J. Jr. (1989). Employee Relations Handbook. Nueva Yersey – Estados Unidos: Editorial Management Education Institute Press.
- Nadler, David A. (1989). Concepts For The Management of Organization Change. Nueva York - Estados Unidos: Editorial Harper y Row.
- Pelaez Gamboa, L. F., & Gómez Guzmán, M. J. (2004). *Efectividad operacional en una empresa ensambladora de vehículos*. Tesis de maestría, Universidad EAFIT, Facultad de Administración de Negocios, Medellín

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). Normas de Control Interno para las entidades del Estado. Lima - Perú.
- Rosenberg, Jerry M. (1989). Diccionario de Administración y Finanzas. (Primera edición). Barcelona – España: Grupo Editorial Océano.
- Sanín Ángel, H. (1999). Control de gestión y evaluación de resultados de la gerencia pública (100 ed.). Santiago de Chile: s.e.
- Supo, J. (2015). Cómo escribir una tesis: Redacción del informe final de tesis (1ra. ed.). Arequipa, Perú
- Taylor y Fayol. (1960). Teoría de las Organizaciones.
- Tellez Trejo, Benjamín Rolando. (2002). Principios de Auditoría. (Decimocuarta Edición). Colombia.
- Udaondo Duran, Miguel. (1991). Gestión de Calidad. (Primera edición). Madrid – España: Editorial Díaz de Santos S.A.
- Valeriano, Luis. (2002). Auditoría Administrativa. Lima – Perú: Editorial San Marcos.
- Vilar Barrio, José Francisco. (1999). La Auditoría de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Madrid-España: Editorial Confemetal.
- Vilar Barrio, José Francisco. (1997). Cómo Implantar y Gestionar la Calidad Total. Madrid-España: Editorial Fundación Confemetal.
- Villena Aguilar, Moisés Antonio. (2011). Sistema de Gestión de Seguridad de Información para una Institución Financiera.
- Whittington O. Ray y Pany, Kurt. (2002). Auditoría en Enfoque Práctico.